

**РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ЮЖНО-РОССИЙСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

ISSN 2079-1690

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ  
И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ.  
УЧЕНЫЕ ЗАПИСКИ**

*Журнал включен в перечень рецензируемых научных изданий,  
в которых должны быть опубликованы основные научные  
результаты диссертаций на соискание ученой степени  
кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук  
по группам научных специальностей:  
5.2. Экономика; 5.4. Социология; 5.5. Политология*

**№ 4**

**Ростов-на-Дону  
2023**

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ.  
УЧЕННЫЕ ЗАПИСКИ**

*Свидетельство о регистрации средства массовой информации ПИ № ФС77-71827  
от 08 декабря 2017 г. выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи,  
информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)*

*Учредитель – Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации»*

Главный редактор **ИГНАТОВА Т. В.**,  
Заслуженный работник высшей школы  
Российской Федерации,  
доктор экономических наук, профессор

Зам. главного редактора **ЧЕРКАСОВА Т. П.**,  
доктор экономических наук, профессор

Члены редколлегии:

*Alexakis Christos*, PhD, Professor, Business School Renne (France); *Eugene Nivorozhkin*, PhD, Associate Professor in Finance, School of Slavonic and East European Studies, University College, London (Great Britain); *Ford Lumban Gaol*, PhD, University Bina Nusantara, Jakarta (Indonesia); *Атанесян А. В.*, докт. полит. наук, проф., Ереванский государственный университет (Армения); *Кадол Н. Ф.*, докт. экон. наук, доц., Гомельский государственный университет им. Ф. Скорины (Беларусь); *Ушаков Д. С.*, докт. экон. наук, проф., Suan Sunandha Rajabhat University (Bangkok, Thailand);

*Арсеньева В. А.*, докт. экон. наук, доц.; *Дзахова Л. Х.*, докт. полит. наук, проф.; *Дробышевская Л. Н.*, докт. экон. наук, проф.; *Золочевская Е. Ю.*, докт. экон. наук, проф.; *Кислицын С. А.*, докт. ист. наук, проф.; *Козлюк Н. В.*; докт. экон. наук, доц.; *Колядин А. П.*, докт. экон. наук, проф.; *Крюкова Е. М.*, докт. экон. наук, проф.; *Миляева Л. Г.*, докт. экон. наук, проф.; *Овчаренко Р. К.*, докт. социол. наук, доц.; *Понеделков А. В.*, Заслуженный деятель науки РФ, докт. полит. наук, проф.; *Попова Е. А.*, докт. полит. наук, доц.; *Скворцов Н. Г.*, докт. социол. наук, проф.; *Сологуб В. А.*, докт. социол. наук, проф.; *Чернова О. А.*, докт. экон. наук, доц.

Адрес редакции: 344002, г. Ростов н/Д, ул. Пушкинская, 70/54.

Тел. 8-863-203-63-89,

e-mail: [jurnal@uriu.ranepa.ru](mailto:jurnal@uriu.ranepa.ru)

<http://upravlenie.uriu.ranepa.ru/>

**RUSSIAN PRESIDENTIAL ACADEMY OF NATIONAL ECONOMY  
AND PUBLIC ADMINISTRATION  
SOUTH-RUSSIA INSTITUTE OF MANAGEMENT**

**ISSN 2079-1690**

**STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT.  
SCHOLAR NOTES**

*The journal is included into the list of reviewed scientific publications where  
main research results of dissertations for the degree of Candidate  
and Doctor of Science in specific scientific fields:  
5.2. – economic science; 5.4. – sociology; 5.5. – politology*

**№ 4**

**Rostov-on-Don  
2023**

**STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT.  
SCHOLAR NOTES**

*Certificate of registration of the mass media ПИ № ФС 77 – 71827 from 08.12.2017  
issued by Federal Service for Supervision of communications, information technologies  
and mass media (Roskomnadzor)*

*Founder – Federal state budget educational institution of higher education  
«Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration»*

The Editor in Chief           **IGNATOVA T. V.,**  
Honored Worker of Higher School of Russian Federation,  
Doctor of Economic science, professor

Vice-Editor in Chief       **CHERKASOVA T. P.,**  
Doctor of Economic science, professor

Editorial Board:

**Alexakis Christos**, PhD, Professor, Business School Renne, France; **Eugene Nivorozhkin**, PhD, Associate Professor in Finance, School of Slavonic and East European Studies, University College, London, Great Britain; **Ford Lumban Gaol**, PhD, University Bina Nusantara, Jakarta, Indonesia; **Arthur V. Atanesyan**, Doctor of Political Science, Professor, Head of the Department of Applied Sociology, Faculty of Sociology, Yerevan State University, Armenia; **Natalia F. Kadol**, Doctor of Economics, Docent, Francisk Skarina Gomel State University (Belarus); **Denis S. Ushakov**, PhD, Professor, Suan Sunandha Rajabhat University (Bangkok, Thailand); **Arsenieva V. A.**, Doctor of Economic Science, Docent; **Dzakhova L. Kh.**, Doctor of Political Science, Professor; **Drobyshevskaya L. N.**, Doctor of Economic Science, Professor; **Zolochevskaja E. Yu.**, Doctor of Economic Science, Professor; **Kislitsyn S. A.**, Doctor of Historic Science, Professor; **Kozlyuk N. V.**, Doctor of Economic Science, Docent; **Kolyadin A. P.**, Doctor of Economic Science, Professor; **Kryukova E. M.**, Doctor of Economic Science, Professor; **Milyaeva L. G.**, Doctor of Economic Science, Professor; **Ovcharenko R. K.**, Doctor of Sociology, Docent; **Ponedelkov A. V.**, Honorary Scientist of RF, Doctor of Political Science, Professor; **Popova E. A.**, Doctor of Political Science, Docent; **Skvortsov N. G.**, Doctor of Sociological Sciences, Professor; **Sologub V. A.**, Doctor of Sociological Sciences, Professor; **Chernova O. A.**, Doctor of Economic Science, Docent.

Address: 344002, Russia, Rostov-on-Don, st. Pushkinskaya, 70/54.

Tel: 8-863-203-63-89.

E-mail: [jurnal@uriu.ranepa.ru](mailto:jurnal@uriu.ranepa.ru)

<http://upravlenie.uriu.ranepa.ru/>

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ</b> .....	9
<i>А. В. Баранов, О. В. Котлярова, А. В. Тагаев.</i> Клиентоцентричность в профессиональном развитии государственных гражданских служащих (опыт Краснодарского края).....	9
<i>А. А. Голубов, А. А. Лидека.</i> Инновационное предпринимательство в эпоху глобальной нестабильности: стратегия поведения и факторы устойчивого управления проектами.....	17
<i>А. В. Кокин, Ю. Ю. Садовникова, Ю. А. Мащенко, Л. Н. Тимейчук.</i> Демографическая бездна или закономерность? К проблеме управления численностью населения (на примере регионов РФ и мира).....	24
<i>А. М. Пономарева, М. А. Пономарев.</i> Методика междисциплинарного исследования проблем экономики и маркетинга одиночества .....	33
<i>А. А. Хлуднев.</i> Процессная аналитика: от теории к практике управления железнодорожным подвижным составом на промышленном предприятии .....	38
<b>ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ</b> .....	46
<i>О. Ю. Гончарова, К. Г. Чернушкова, Э. В. Ищенко.</i> Малое и среднее предпринимательство в условиях мобилизационной экономики.....	46
<i>К. П. Еременко.</i> Гомеостаз экономической системы как ключевое свойство при планировании и реализации антикризисной политики.....	54
<i>В. В. Климанов, А. А. Михайлова.</i> Изменение бюджетных параметров в условиях турбулентности.....	62
<i>Н. Ю. Лебедева, Е. С. Лобачева.</i> ESG-диджитализация и цифровой банкинг: как технологии помогают банкам стать более экологичными и устойчивыми .....	70
<i>М. В. Лозовой, Н. В. Парушина.</i> Информационно-аналитическое обоснование осуществления внутреннего финансового контроля в государственном секторе .....	75
<i>Х. У. Магомадов, О. С. Мелентьев.</i> Перспективы развития цифровых сервисов в транспортной системе в современных условиях .....	81
<i>И. В. Некрасова, М. А. Константинов.</i> Проблемы диверсификации активов в условиях высокой волатильности финансовых рынков .....	86
<i>К. М. Панеш, Э. Б. Бабалян.</i> Направления целевой финансовой поддержки Республики Адыгея из федерального бюджета в 2023–2025 годах.....	93
<i>Л. С. Скачкова, Сяжань Чжан.</i> Всеобщий базовый доход: идея, концепция, особенности практики применения.....	100
<i>А. В. Скидан, К. С. Архипова.</i> Особенности исполнения налоговых обязательств казенными учреждениями .....	109
<i>П. В. Таранов, Н. Д. Родионова.</i> Человеческий капитал в мировой экономике постиндустриального общества.....	116
<i>О. А. Чернова.</i> Влияние цифровых технологий на устойчивость промышленного развития .....	121
<b>ПОЛИТОЛОГИЯ И ЭТНОПОЛИТИКА</b> .....	128
<i>В. Х. Акаев, Ш. Р. Кашаф.</i> Исламское образование в Чечне: историко-политические и духовно-культурные факторы становления.....	128
<i>Д. Ф. Алиев, В. Э. Саркисов.</i> Управление политическими коммуникациями. Практические аспекты управления стратегической политической коммуникацией.....	139
<i>О. О. Антименко, О. В. Дружба.</i> К вопросу об «идеологическом вакууме» в России постмодерна.....	151

<b>А. С. Гончаров, Г. Г. Уварова.</b> Региональная политика России в условиях геополитической турбулентности 2020-х гг.: особенности реализации и тренды развития .....	<b>156</b>
<b>Д. К. Григорян, Е. Н. Кондратенко, Н. В. Пилягин.</b> Патриотическое воспитание молодежи как инструмент противодействия экстремизму .....	<b>164</b>
<b>Л. Х. Дзахова, С. Т. Мильдзихов.</b> Социальные цели и духовные смыслы современного политического управления в России .....	<b>170</b>
<b>А. А. Ковалев.</b> Пропаганда как ведущий метод когнитивной войны .....	<b>176</b>
<b>И. И. Rogov.</b> Дискуссия о тоталитаризме: новое прочтение .....	<b>185</b>
<b>Е. А. Склярова.</b> Политические мифообразы современного мира.....	<b>192</b>
<b>ПРОБЛЕМЫ СОЦИОЛОГИИ</b> .....	<b>198</b>
<b>Н. Ю. Беликова.</b> Ценности современного общества с позиций стратификационного подхода: компаративный анализ.....	<b>198</b>
<b>Н. Х. Гафиатулина.</b> Надпрофессиональные навыки управления конфликтами как фактор успешности молодого специалиста на современном рынке труда .....	<b>205</b>
<b>П. В. Заяц, В. А. Карпов.</b> Реализация принципа непрерывности образования в условиях перехода к национальной системе образования в современной России.....	<b>211</b>
<b>Н. С. Котова, С. В. Котов, С. С. Дукян.</b> Анализ социальных сетей как инструмент противодействия терроризму .....	<b>217</b>
<b>А. В. Максимович.</b> Методология прогнозирования и стратегии управления социальными рисками .....	<b>223</b>
<b>2023 – ГОД ПЕДАГОГА И НАСТАВНИКА</b> .....	<b>230</b>
<b>Л. Л. Иванова, Е. Н. Кондратенко.</b> Принципы современного наставничества в высшей школе.....	<b>230</b>
<b>Л. В. Рябова.</b> Личность, психологические качества, задачи и умения университетского преподавателя.....	<b>237</b>
<b>СЛОВО МОЛОДЫМ УЧЕНЫМ</b> .....	<b>242</b>
<b>Б. А. Асатрян.</b> Неклассическая парадигма политического управления: политический менеджмент .....	<b>242</b>
<b>Б. Х. Дреев.</b> Разработка алгоритма формирования и развития региональных кластеров в целях повышения инвестиционной привлекательности регионов.....	<b>247</b>
<b>С. А. Затонский.</b> Информационно-коммуникационные технологии в международном бизнесе средних и малых предприятий: роль, типы и решения .....	<b>252</b>
<b>М. В. Крикушенко.</b> Значение гибридного управления в области эффективной проектной деятельности органов исполнительной власти.....	<b>261</b>
<b>Х. Э. Лалиев.</b> Трансформация политической коммуникации в эру интернета: функции и влияние на социально-политические процессы .....	<b>269</b>
<b>Д. Ю. Новиков.</b> Обеспечение эколого-экономической устойчивости региона с помощью инструментов рециклинга.....	<b>274</b>
<b>Сюй Лулу.</b> Исследование потребления энергии и экономического роста в провинции Хэнань (Китай) на основе устойчивого развития.....	<b>282</b>
<b>Ши Юнцзин.</b> Влияние производительности труда в промышленности на региональные различия в доходах в Китае .....	<b>290</b>
<b>Я. В. Осташова.</b> Интернационализация деятельности российских университетов в современных условиях.....	<b>298</b>
<b>Р. С. Савицкий.</b> Векторы формирования культуры патриотизма в современной России.....	<b>305</b>
<b>М. В. Сторожук.</b> Информатизация как катализатор прогресса в рамках реализации политики правительства РФ (на примере Дальневосточного региона).....	<b>310</b>
<b>ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЕЙ</b> .....	<b>317</b>

## CONTENTS

<b>PROBLEMS OF MANAGEMENT</b> .....	<b>9</b>
<i>Alexey V. Baranov, Olga V. Kotlyarova, Alexey V. Tagaev.</i> Client-centricity in the professional development of public civil servants (experience of the Krasnodar territory) .....	<b>9</b>
<i>Alexander A. Golubov, Anna A. Lideka.</i> Innovative entrepreneurship in the era of global instability: behavior strategy and factors of sustainable project management.....	<b>17</b>
<i>Alexander V. Kokin, Yulia Yu. Sadovnikova, Yulia A. Mashchenko, Lyudmila N. Timeichuk.</i> Demographic abyss or regularity? To the problem of population management (by the example of the regions of the Russian Federation and the world).....	<b>24</b>
<i>Alexandra M. Ponomareva, Maxim A. Ponomarev.</i> Methodology for interdisciplinary research into the problems of economics and marketing of loneliness.....	<b>33</b>
<i>Alexander A. Khludnev.</i> Process mining: from theory to practice use for railroad rolling stock management at an industrial enterprise .....	<b>38</b>
<b>PROBLEMS OF ECONOMICS</b> .....	<b>46</b>
<i>Olga Yu. Goncharova, Karina G. Chernushkova, Elina V. Ishchenko.</i> Small and medium-sized enterprises in the conditions of the mobilization economy .....	<b>46</b>
<i>Konstantin P. Eremenko.</i> Homeostasis of the economic system as a key property in planning and implementation anti-crisis policy .....	<b>54</b>
<i>Vladimir V. Klimanov, Anna A. Mikhaylova.</i> Changing budget parameters in conditions of turbulence.....	<b>62</b>
<i>Natalia Yu. Lebedeva, Ekaterina S. Lobacheva.</i> ESG-Digitalization and digital banking: how technologies help banks become more environmentally friendly and sustainable.....	<b>70</b>
<i>Maxim V. Lozovoy, Natalya V. Parushina.</i> Information and analytical rationale for the implementation of internal financial control in the public sector .....	<b>75</b>
<i>Hasan U. Magomadov, Oleg S. Melentyev.</i> Prospects for the development of digital services in the transport system in modern conditions .....	<b>81</b>
<i>Inna V. Nekrasova, Maxim A. Konstantinov.</i> Asset diversification problems in conditions of high volatility of financial markets .....	<b>86</b>
<i>Kaplan M. Panesh, Emin B. Babalyan.</i> Directions of targeted financial support of the Republic of Adygea from the federal budget in 2023–2025 .....	<b>93</b>
<i>Ljudmila S. Skachkova, Xiaran Zhang.</i> Universal basic income: idea, concept, characteristics of the practical implementation .....	<b>100</b>
<i>Anastasia V. Skidan, Ksenia S. Arkhipova.</i> Features of the fulfillment of tax obligations by state institutions.....	<b>109</b>
<i>Petr V. Taranov, Natalia D. Rodionova.</i> Human capital in the global economy of a post-industrial society .....	<b>116</b>
<i>Olga A. Chernova.</i> The impact of digital technologies on the resilience of industrial development .....	<b>121</b>
<b>POLITOLOGY AND ETHNOPOLITICS</b> .....	<b>128</b>
<i>Vahit Kh. Akaev, Shamil R. Kashaf.</i> Islamic education in Chechnya: historical, political, spiritual and cultural factors of formation.....	<b>128</b>
<i>Dzhomart F. Aliev, Vartan E. Sarkisov.</i> Management of political communications. Practical aspects of strategic political communication management.....	<b>139</b>
<i>Oleg O. Antimenko, Olga V. Druzhba.</i> On the issue of the "ideological vacuum" in Postmodern Russia.....	<b>151</b>
<i>Alexey S. Goncharov, Galina G. Uvarova.</i> Regional policy of Russia in the context of geopolitical turbulence in the 2020s: features of implementation and development trends.....	<b>156</b>
<i>David K. Grigoryan, Evgenia N. Kondratenko, Nikolay V. Pilyagin.</i> Patriotic education of youth as a tool to counter extremism .....	<b>164</b>

<b>Larisa Kh. Dzakhova, Sergey T. Mildzikhov.</b> Social goals and spiritual meanings of modern political management in Russia .....	170
<b>Andrey A. Kovalev.</b> Propaganda as the leading method of cognitive warfare .....	176
<b>Ilya I. Rogov.</b> Discussion about totalitarianism: a new reading.....	185
<b>Elena A. Sklyarova.</b> Political myths of the modern world.....	192
<b>SOCIOLOGY PROBLEMS</b> .....	198
<b>Natalia Yu. Belikova.</b> Values of modern society from the position of stratification approach: comparative analysis .....	198
<b>Natalya Kh. Gafiatulina.</b> Cross-professional conflict management skills as a factor of success for a young specialist in the modern labor market.....	205
<b>Pavel V. Zayats, Vladimir A. Karpov.</b> Implementation of the principle of continuity of education in the conditions of transition to the national education system in modern Russia ...	211
<b>Nina S. Kotova, Sergey V. Kotov, Sofya S. Dukyan.</b> Social network analysis as a tool to combat terrorism.....	217
<b>Alexander V. Maksimovich.</b> Forecasting methodology and social risk management strategies.....	223
<b>2023 – YEAR OF TEACHER AND MENTOR</b> .....	230
<b>Lyudmila L. Ivanova, Evgenia N. Kondratenko.</b> Principles of modern mentoring in high school.....	230
<b>Larisa V. Ryabova.</b> Personality, psychological qualities, tasks and skills of a university teacher .....	237
<b>YOUNG SCIENTISTS</b> .....	242
<b>Babken A. Asatryan.</b> Non-classical paradigm of political management.....	242
<b>Bimbolat Kh. Dreev.</b> Development of an algorithm for the formation and development of regional clusters in order to increase the investment attractiveness of regions.....	247
<b>Stanislav A. Zatonskii.</b> Information and communication technologies in international business of medium and small enterprises: role, types and solutions.....	252
<b>Mikhail V. Krikushenko.</b> The significance of hybrid management in the field of efficient project activities of executive authorities .....	261
<b>Khetag E. Laliyev.</b> Transformation of political communication in the internet era: functions and impact on socio-political processes .....	269
<b>Dmitry Yu. Novikov.</b> Ensuring ecological and economic sustainability of the region with the help of recycling tools .....	274
<b>Xu Lulu.</b> Research on energy consumption and economic growth in Henan Province (China) based on sustainable development .....	282
<b>Shi Yongjing.</b> The impact of industrial labour productivity on regional income differences in China .	290
<b>Yana V. Ostashova.</b> Internationalization of the activities of Russian universities in modern conditions.....	298
<b>Roman S. Savitskii.</b> Vectors of formation of the culture of patriotism in modern Russia.....	305
<b>Mikhail V. Storozhuk.</b> Informatization as a catalyst for progress in the implementation of politicians of the Government of the Russian Federation (on the example of the Far Eastern region).....	310
<b>REQUIREMENTS TO REGISTRATION OF ARTICLES</b> .....	317





### **Клиентоцентричность в профессиональном развитии государственных гражданских служащих (опыт Краснодарского края)**

**Алексей Викторович Баранов<sup>1</sup>, Ольга Владимировна Котлярова<sup>2</sup>, Алексей Васильевич Тагаев<sup>3</sup>**

<sup>1,3</sup>Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Ростов-на-Дону, Россия

<sup>2</sup>Владимирский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Владимир, Россия

<sup>1</sup>baranov-av@ranepa.ru <sup>2</sup>olya-apriori@yandex.ru <sup>3</sup>tagaev-av@ranepa.ru

**Аннотация.** Представленная статья описывает результаты проведенного опроса, целью которого является оценка уровня удовлетворенности государственных служащих собственным профессиональным развитием и определение факторов, повышающих вовлеченность служащих в процесс профессионального развития. Авторы внедряют клиентоцентричный подход в процесс обучения государственных служащих, при разработке и реализации дополнительных профессиональных программ, ориентируясь на образовательные запросы и потребности слушателей. Результатом исследования стало определение нескольких условий, повышающих клиентоцентричность процесса развития и обучения. К таким условиям отнесены: фиксация осознанности в необходимости развития; объективная оценка собственного профессионализма: успешности, наличия дефицитных компетенций, потенциала; обеспечение ресурсами и условиями; учет пожеланий служащих во время развивающих и обучающих мероприятий; интегрирование обучения в профессиональную деятельность.

**Ключевые слова:** государственное управление, клиентоцентричность, образовательная потребность, образовательный запрос, профессиональное развитие

**Для цитирования:** Баранов А. В., Котлярова О. В., Тагаев А. В. Клиентоцентричность в профессиональном развитии государственных гражданских служащих (опыт Краснодарского края) // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 9–16. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-9-16>. EDN BNNMVY

Problems of Management

Original article

### **Client-centricity in the professional development of public civil servants (experience of the Krasnodar territory)**

**Alexey V. Baranov<sup>1</sup>, Olga V. Kotlyarova<sup>2</sup>, Alexey V. Tagaev<sup>3</sup>**

<sup>1,3</sup>South-Russia Institute of Management – Branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia

<sup>2</sup>Vladimir Branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Vladimir, Russia

<sup>1</sup>baranov-av@ranepa.ru <sup>2</sup>olya-apriori@yandex.ru <sup>3</sup>tagaev-av@ranepa.ru

**Abstract.** The presented article describes the results of the survey, the purpose of which is to assess the level of satisfaction of civil servants with their own professional development and to identify factors that increase the involvement of employees in the process of professional development. The authors introduce a client-centric approach to the process of training civil servants, while developing and implementing additional

professional programs, I focus on the educational needs and needs of listeners. The result of the study was the identification of several conditions that increase the client-centricity of the development and training process. Such conditions include the fixation of awareness of the need for development; an objective assessment of one's own professionalism: success, the presence of scarce competencies, potential; provision of resources and conditions; consideration of the wishes of employees during development and training activities; integration of training into professional activities.

**Keywords:** client-centricity, professional development, public administration, educational request, educational need

**For citation:** Baranov A. V., Kotlyarova O. V., Tagaev A. V. Client-centricity in the professional development of public civil servants (experience of the Krasnodar territory). *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):9-16. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-9-16>. EDN BNNMVY

Клиентоцентричный подход, пришедший из корпоративной сферы и сферы бизнеса, направлен на привлечение и удержание клиента. Клиентоцентризм определяет конкурентоспособность компании, то есть привлекательность организации в сознании клиента, определяет желание возвращаться в эту организацию, быть ее частью, советовать предоставляемые услуги знакомым и коллегам. Клиентоцентричный подход «встраивает» организацию в систему ценностей клиента. Ценность предполагает особое значение. Клиент не хочет потерять то, что является для него ценностью.

Ведущей сферой, интегрирующей клиентоцентричный подход в процесс взаимодействия с клиентами, является банковская сфера. Банковский опыт по внедрению принципов клиентоцентричности систематизирован, структурирован и описан. Цифровые и живые процессы обслуживания клиента в банке предполагают быстрое и удобное предоставление любой услуги, в которой нуждается клиент. Банк заботится о своем клиенте не только во время предоставления услуги. Банк метафорично «окружает клиента заботой», предлагает бонусные программы и программы лояльности, постоянно поддерживает связь, таким образом становясь частью повседневной жизни человека [1–5].

Безусловно, клиентоцентризм становится частью любого сервиса или сферы предоставления услуг. К примеру, претерпевает трансформации образовательная парадигма, в которой меняется отношение к предоставлению образовательной услуги, изменяются ожидания от организации процесса обучения, формируются стандарты качества образования. Обучающий не просто получает образовательные услуги. В процессе обучения оценивается качество организации педагогического взаимодействия, качество преподавания, качество материального, технического и методического сопровождения образовательного процесса. Такой подход изменяет процесс взаимодействия между педагогом и обучающимся, повышает требования к качеству образовательных программ, позволяет учитывать индивидуальные и групповые образовательные запросы [1–2; 6–7].

В сфере государственного и муниципального управления клиентоцентричность перерастает в человекоцентричность, то есть непосредственно в заботу государства о своих гражданах.

Традиционно клиентоцентричность в государственном управлении предполагает такой процесс взаимодействия между властью и гражданским обществом, при котором формируется и укрепляется обоюдное доверие. Граждане должны ощущать себя свободными членами российского общества, совершать свободный выбор, принимать решения и поступать сообразно собственным представлениям и желаниям. Поэтому в благоприятных жизненных ситуациях присутствие государства и властных структур в повседневной жизни гражданина должно быть комфортным и незаметным. Однако при возникновении вопросов и проблем, человек должен быть уверен в поддержке и помощи со стороны власти [3; 8–9].

Исследователи оценивают уровень клиентоцентричности, прежде всего, измеряя степень удовлетворенности граждан уровнем жизни, качеством взаимодействия с властью, качеством предоставляемых государственных и муниципальных услуг. К примеру, Южаков В. Н., Добролюбова Е. И., Покида А. Н., Зыбуновская Н. В., изучая клиентоцентричность государственного контроля, выделяют в качестве предметов оценки отзывчивость государственных органов и справедливость государственного управления [10].

Н. М. Сладкова, О. А. Воскресенская выделяют составляющие ИТ-системы, которые в совокупности определяют клиентоцентризм кадровой политики на государственной службе и включают: механизмы комплектования кадрового состава (привлечение новых кадров, вовлечение их в процессы адаптации и отбора), оценку и аттестацию кадров, материальное стимулирование и нематериальную мотивацию, профессиональное развитие и управление государственной служебной культурой [11].

Таким образом, вектор клиентоцентричности в государственном управлении направлен не только на население, но и на самих представителей властных структур, то есть на государственных гражданских и муниципальных служащих.

Иными словами, государственные гражданские и муниципальные служащие в процессе профессиональной деятельности должны иметь возможность постоянно развиваться в соответствии с образовательными потребностями, которые формируются в процессе их деятельности. Значимо, чтобы профессиональное развитие было инициировано самими служащими, интегрировано в деятельность, отличалось своевременностью и комфортом. То есть сам процесс профессионального развития и, в частности, обучения, формирования необходимых компетенций должны реализовываться так, как это удобно государственным служащим, тогда, когда им это необходимо, при помощи тех средств и форм, которые для них наиболее приемлемы. Авторы уже занимались вопросами клиентоцентричности в процессе подготовки кадров государственного и муниципального управления [12].

На наш взгляд, рационально и эффективно реализовывать профессиональное развитие государственных и муниципальных служащих с позиций клиентоцентричного подхода. Для этого необходимо воспринимать государственных служащих как клиентов, имеющих конкретные профессиональные потребности и образовательные запросы. В федеральном проекте «Государство для людей» точно определено понятие удовлетворенности клиента как «измеримое восприятия клиентом степени его ожиданий»<sup>1</sup>. Это значит, что процесс профессионального развития и обучения должен соответствовать ожиданиям служащих.

Для выявления их ожиданий и удовлетворения профессиональных потребностей и запросов значимо проводить системные исследования, в процессе которых государственные служащие смогут отслеживать, оценивать, анализировать и формулировать собственные образовательные запросы и потребности. Методологической основой такой исследовательской деятельности становится интроспективный метод.

Метод интроспекции, считается первым психологическим методом и предполагает умение наблюдать за субъективными изменениями в самом себе, пытаться оптимально объективно замерять и оценивать происходящие изменения, а также находить причинно-следственные связи, которые могут объяснять наблюдаемые закономерности.

В апреле – мае 2023 года представителями ЮРИУ РАНХиГС – филиала Президентской Академии был проведен мониторинг удовлетворённости государственных гражданских служащих собственным профессиональным развитием. В опросе участвовали государственные гражданские служащие Краснодарского края. Были опрошены 1631 респондент.

Целью проведения опроса становится оценка уровня удовлетворенности собственным профессиональным развитием и определение факторов, повышающих вовлеченность государственных служащих в процесс профессионального развития. К исследовательским задачам отнесем

- 1) определение потребностей государственных служащих Краснодарского края в личностном и профессиональном развитии,
- 2) актуализацию направлений кадровой политики администрации Краснодарского края,
- 3) выявление актуальных вопросов при прохождении государственной гражданской службы в органах публичной власти региона
- 4) определение требований к дополнительным профессиональным программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки, соответствующим и в перспективе удовлетворяющим образовательным запросам слушателей.

По нашему мнению, начальным этапом проведения исследования по удовлетворённости государственных служащих собственным профессиональным развитием должен стать ответ на прямой вопрос: «Довольны ли вы уровнем своего личностно профессионального развития». Утвердительно на это вопрос ответили 20% респондентов. Значимым результатом (58, 5 % опрошенных) стало понимание, что более половины респондентов готовы повышать собственный уровень профессионального развития. Значительная часть респондентов (17,5 %) сознают зависимость от материального стимулирования, а 4,5 % не видят возможности такого развития из-за внешних причин, однако констатируют наличие внутреннего потенциала. Тревожным моментом, требующим управленческих изменений, является факт того, что 1% опрошенных категорично отрицают собственную удовлетворённость.

С целью дифференцировать и классифицировать образовательные запросы, а также для того, чтобы составить портрет целевой аудитории необходимо составить клиентскую матрицу, или матрицу слушателей. По нашему мнению, одним из ключевых критериев, позволяющих выделить аудиторные сегменты, является критерий «занимаемая должность». Исходя из этого критерия респонденты были поделены на 5 групп, включающих высшие должности, главные должности, ведущие должности, старшие должности, младшие должности (рис. 1).

<sup>1</sup> [https://docs.yandex.ru/docs/view?tm=1695467688&tld=ru&lang=ru&name=standart\\_gosudarstvo\\_dlya\\_lyudey](https://docs.yandex.ru/docs/view?tm=1695467688&tld=ru&lang=ru&name=standart_gosudarstvo_dlya_lyudey)

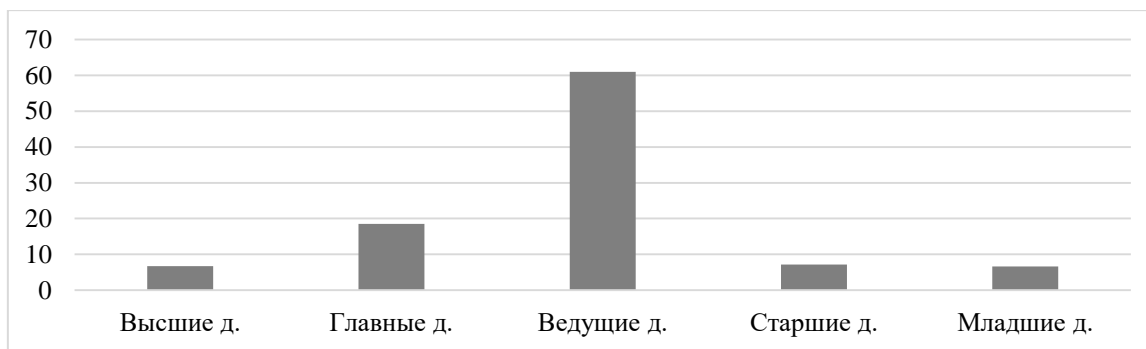


Рис. 1. Клиентская матрица по критерию «занимаемая должность»

Fig. 1. Client matrix according to the criterion of "position held"

Обратим внимание на то, что самые значительные сегменты состоят из респондентов, занимающих ведущие должности (61 %) и главные должности (18,5 %), другие сегменты гораздо меньше: высшие должности (6,7 %), старшие должности (7,2 %) и младшие должности (6,6 %).

Далее респондентам предлагалось определить и проанализировать компетенции, определяющие профессионализм государственного гражданского служащего. Спектр дефицитных, но наиболее актуальных профессиональных компетенций включает правовую (17,8 %) и цифровую (15,6 %) грамотность, стрессоустойчивость (12,7 %); умение работать в команде (11,1 %), планирование или проектирование (9,7 %); коммуникативную компетентность (9,1 %); лабильность – 6,7 %; навыки тайм-менеджмента – 6,3 %; техническую работу с данными – 6 %; клиентоориентированность /клиентоцентричность – 5 % (рис. 2).

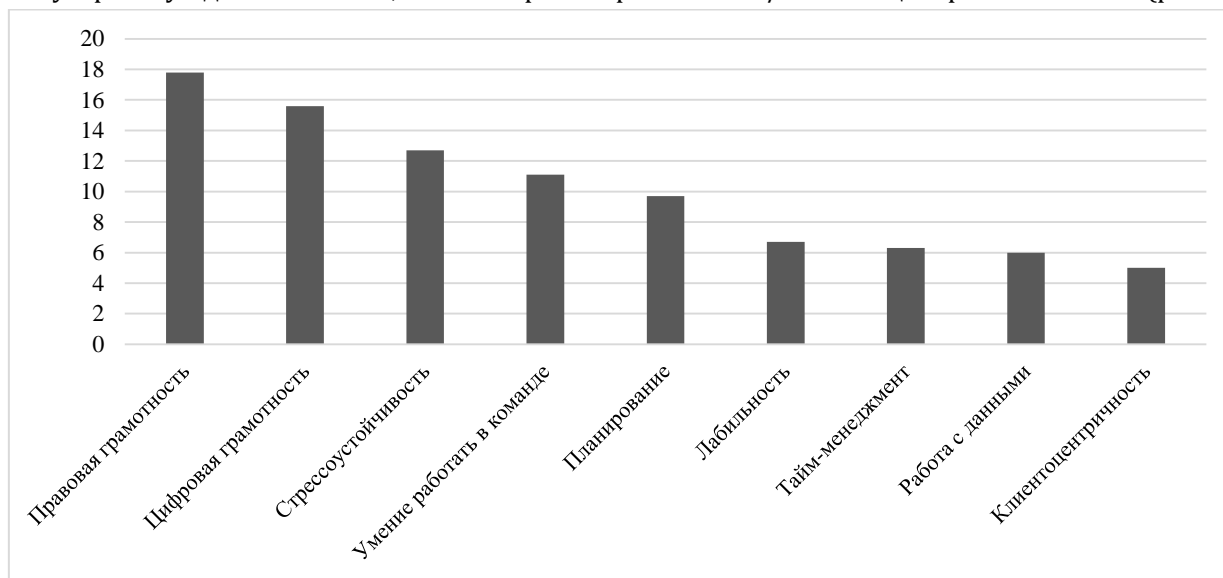


Рис. 2. Спектр профессиональных компетенций, определенных респондентами в качестве более востребованных и дефицитных

Fig. 2. The range of professional competencies identified by respondents as more in demand and scarce

Опрошенные участвовали в определении факторов, способствующих формированию и развитию профессиональных компетенций. Итогом исследование стало структурирование стимуляционной системы, в которую входили факторы: 1) самомотивации, то есть наличия непосредственного желания развиваться – потребность в профессиональном саморазвитии и самореализации (отметили 23,6 % опрошенных), 2) осознания миссии, подразумевающее понимание необходимости и значимости государственной службы, ее ответственности и обязательности для российского общества (20,1 %); 3) поддержка и понимания со стороны руководства (17,7 %); 4) умеренная и оптимальная рабочая нагрузка, позволяющая тщательно и щепетильно выполнять все должностные обязанности (16,2 %); 5) наставничество, то есть организованная профессиональная поддержка со стороны более опытных коллег, возможность обменяться опытом, обратиться за советом, обсудить проблемные ситуации (12,4 %); 6) поддержка со стороны кадровых служб, разработка индивидуальных карьерных траекторий (6,5 %); 7) новые должностные регламенты, устраняющие большинство вызовов и барьеров, замедляющих профессиональное развитие (3,5 %). Отметим, что респонденты видят факторы, зависящие от их упорства, осознанности

и добросовестности, что говорит об объективности суждений. Судя по результатам опроса, внешние факторы, отвечающие за поддержку и помощь со стороны наставников, руководителей и коллег, а также за создание комфортных условий для деятельности и развития вызывают у служащих меньший эмоциональный отклик.

Важно обратить внимание на то, что государственные служащие признают необходимость приобретения и развития дефицитных компетенций, то есть таких навыков и способностей, которыми они не обладают и которые сложно развить самостоятельно. На наш взгляд, формирование этих компетенций должно лежать в фокусе процесса обучения государственных служащих. Проектирование дополнительных профессиональных программ для повышения квалификации или профессиональной переподготовки государственных служащих, должно реализовываться с целью формирования и развития дефицитных компетенций, наличие которых, по мнению самих государственных служащих, определяет их профессионализм и возможность эффективно работать в системе государственного управления. К таким компетенциям отнесены прежде всего цифровая и правовая грамотность, проектное управление и организация работы с коллективом (рис. 3).



Рис. 3. Дефицитные компетенции, нуждающиеся в развитии  
Fig. 3. Scarce competencies in need of development

Для того, чтобы повысить эффективность профессионального развития, важно определить формы, оптимальные для реализации процесса обучения. Также значимым становится установления текущей периодичности обучения и действующих государственных служащих.

На вопрос «Как давно Вы проходили обучение?»: 24,2 % опрошенных ответили: «В 2021 г.», 31,1 % респондентов обучались в 2022 году, 21,3 % – в 2023 году. У оставшегося процента респондентов последнее обучение проходило несколько раньше. Сделаем вывод, что системное обучение не предполагает обязательного профессионального развития и как следствие удовлетворённости служащих уровнем собственного профессионального развития. Можно сделать вывод, что факта наличия обучения недостаточно.

Важно наполнить образовательный процесс необходимым содержанием, определить формы и методы, стимулирующие формирование и совершенствование конкретных компетенций.

В исследовании респондентами проводился выбор наиболее комфортных и приемлемых для них форм обучения. Важно акцентировать внимание на том, что предоставление слушателю выбора становится дополнительным фактором, определяющим мотивацию обучаться и развиваться. Совершая свободный выбор, индивид берет на себя ответственность и ощущает дополнительную вовлеченность в процесс. На вопрос «Какие формы обучения наиболее удобны для вас?» 60% респондентов выбрали либо полностью дистанционное обучение, либо обучение в очном формате вне рабочего места;

30 % респондентов предпочитают очный формат обучения вне рабочего места и более 30 % респондентов не готовы точно определить форму обучения. Можно предположить, что государственные служащие редко оказываются перед ситуацией, когда интересуются их мнением о том, как, когда и каким образом они хотели бы обучаться. Постоянная занятость в профессиональной деятельности и невозможность выпасть из процессов государственного управления осложняют ситуацию необходимости профессионального развития.

Однако несмотря на то, что государственные служащие всегда погружены в рабочий процесс, по нашему мнению, категорично значимым является определение критериев и условий, позволяющих организовывать процесс обучения и развития с позиции клиентоцентричного подхода.

Основываясь на исследовательских данных, полученных в процессе мониторинга, определим факторы (условия), позволяющие увеличить клиентоцентризм в процессе профессионального развития государственных служащих.

1. *Фиксация осознанности в необходимости развития.* Государственные служащие, как дисциплинированные индивиды, привыкшие соблюдать трудовую гигиену и меняющийся распорядок трудового процесса, не противоречат необходимости развиваться и обучаться. Однако, наибольший эффект достигают те служащие, кто осознает и инициирует процесс собственного развития.

2. *Объективная оценка собственного профессионализма: успешности, наличия дефицитных компетенций, потенциала.* Государственные служащие должны видеть собственные сильные и слабые стороны, стремиться расширять приоритетные зоны развития, объективно сравнивать собственные достижения с достижениями других и с собственными достижениями, ориентироваться на лучшие примеры и практики, проводить внутреннюю оценку собственного профессионального роста.

3. *Обеспечение ресурсами и условиями.* Руководители структур и ведомств знают реальную обстановку, в которой реализуют профессиональную деятельность государственные служащие. Значимо создавать комфортные условия и выделять определенные ресурсы, не только материальные, но и временные, пространственные, технические ресурсы для стимулирования развития и обучения. К примеру, большой процент респондентов настаивает на обучение вне рабочего места, а также на необходимости отрываться от профессиональной деятельности в процессе обучения. Данное условие не требует дополнительных материальных вложений, но визуализирует потребность служащих. Это условие может быть выполнено при грамотной организации процесса обучения.

4. *Учет пожеланий служащих во время развивающих и обучающих мероприятий.* На наш взгляд, логично со стороны руководителей государственных служащих и со стороны организаторов процесса обучения наблюдать и отслеживать изменения и вновь возникающие барьеры и связанные с ними образовательные потребности. Процесс развития личности профессионала лабилен и динамичен. Необходимо постоянно поддерживать обратную связь с государственными служащими, чтобы понимать эффективность принятых мер и видеть перспективы их внедрения.

5. *Интегрирование обучения в профессиональную деятельность.* По нашему мнению, значимо наладить прозрачность системы мер по развитию и обучению служащих. Иными словами, государственные служащие должны отчетливо видеть пользу, которую принесет им участие в подобных мероприятиях. Для поддержки и стимулирования мотивации важно, чтобы слушатели понимали, каким образом и когда они смогут применять новые полученные навыки в повседневной работе. Для этого важно внедрять систему наставничества, а также приглашать на обучающие мероприятия экспертный состав из властных структур и ведомств. Важно налаживать внутренние коммуникации между руководителем и сотрудниками для безболезненной передачи профессионального опыта и внедрения управленческих решений.

Организация профессионального развития государственных гражданских служащих возможна при четко сформулированном образовательном запросе. Такой запрос не может быть линейным. Такой запрос представляет собой систематизированный материал, содержащий нужды, вызовы, проблемы служащих. Формулирование образовательного запроса со стороны госслужащих позволит создать систему поддержки профессионального развития. К примеру, спектр дополнительных профессиональных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки, структурированный на основе пожеланий обучающихся.

ЮРИУ РАНХиГС – филиал Президентской академии, руководствуясь клиентоцентричными принципами, разрабатывает дополнительные профессиональные программы с учетом образовательных запросов обучающихся. Для того чтобы «попасть в яблочко» потребностей слушателей важно осуществлять непрерывную исследовательско-мониторинговую работу и создавать программы дополнительного профессионального образования с учетом постоянно меняющихся данных.

## Список источников

1. Барашкова М. Д. Перспективы внедрения технологий искусственного интеллекта в банковской сфере // *Инновации. Наука. Образование*. 2022. № 50. С. 1280–1288.
2. Езангина И. А., Кольчугина А. С., Бондаренко В. А. Совершенствование направлений и инструментов современной политики банка России в сфере инноваций и финансовых технологий // *Финансовый бизнес*. 2021. № 3 (213). С. 22–28.
3. Могилина А. С. Особенности экосистемы современного цифрового банкинга / В сборнике: *Экономика и финансы: в поисках новой модели инновационного развития. материалы IX Международной научно-практической конференции. К 40-летию Волгоградского государственного университета*. Волгоград, 2021. С. 121–128.
4. Ушанок А. Е. Принцип клиентоцентричности банковской деятельности в условиях цифровизации // *Финансовые рынки и банки*. 2019. № 2. С. 35–40.
5. Ягупова Е. А. Цифровая трансформация банковской системы России // *Научный вестник: финансы, банки, инвестиции*. 2021. № 2 (55). С. 48–54.
6. Балацкий Е. В., Екимова Н. А. Концепция клиентоцентричности в сфере высшего образования: российский и международный опыт реализации // *Вопросы сферы образования*. 2023. № 1. С. 6–22.
7. Климашина Ю. С., Иванова Е. В., Шипунова В. В., Пritужалова Ю. А. Проектирование концептуальной модели высшего образования для обеспечения устойчивого развития Кузбаса / *Региональная экономика и управление: электронный научный журнал*. 2022. № 4 (72).
8. Мазеин А. В. Легальное определение клиентоцентричности в государственном управлении / В сборнике: *Общество, образование, наука: современные тренды. Сборник трудов по материалам II Национальной научно-практической конференции*. Редколлегия: Е.П. Масюткин [и др.]. Керчь, 2022. С. 865–870.
9. Овсипян М. В. Клиентоцентричность: особенности понятия в контексте государственного управления / В сборнике: *Современный менеджмент: проблемы и перспективы. сборник статей по итогам XVII национальной научно-практической конференции с международным участием*. Санкт-Петербург, 2022. С. 137–139.
10. Южаков В. Н., Добролюбова Е. И., Покида А. Н., Зыбуновская Н. В. Клиентоцентричность государственного контроля: оценка граждан // *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2022. № 3. С. 38–60.
11. Сладкова Н. М., Воскресенская О. А. Стандартизация и цифровизация кадровых процессов в органах государственной власти с учетом принципа клиентоцентричности // *Государственная служба. Кадровые технологии*. 2021. Т. 23. № 5. С. 80–91.
12. Котлярова О. В., Баранов А. В. Принцип клиентоцентричности в процессе подготовки кадров на государственной службе // *Государственное и муниципальное управление. Ученые записки*. 2022. № 3. С. 43–48.

## References

1. Barashkova M. D. Prospects for the introduction of artificial intelligence technologies in the banking sector. *Innovations. The science. Education*. 2022;(50):1280–1288. (In Russ.)
2. Ezangina I. A., Kolchugina A. S., Bondarenko V.A. Improving the directions and tools of modern policy of the Central Bank of Russia in the field of innovations and financial technologies. *Financial Business*. 2021;3(213):22–28. (In Russ.)
3. Mogilina A. S. Features of the ecosystem of modern digital banking. In the collection: *Economics and Finance: in search of a new model of innovative development. materials of the IX International Scientific and Practical Conference. To the 40th anniversary of Volgograd State University*. Volgograd; 2021:121–128. (In Russ.).
4. Ushanok A.E. The principle of customer-centricity of banking activity in the conditions of digitalization. *Financial markets and banks*. 2019;(2):35–40. (In Russ.).
5. Yagupova E. A. Digital transformation of the banking system of Russia. *Scientific Bulletin: finance, banks, investments*. 2021;2(55):48–54. (In Russ.). (In Russ.).
6. Balatsky E. V., Ekimova N. A. The concept of client-centricity in higher education: Russian and international experience of implementation. *Issues in the field of education*. 2023. №. 1. Pp. 6-22. (In Russ.).
7. Klimashina Yu. S., Ivanova E. V., Shipunova V. V., Prituzhalova Yu. A. Designing a conceptual model of higher education to ensure sustainable development of Kuzbass. *Regional economics and Management: electronic scientific journal*. 2022;4(72). (In Russ.)

## Problems of Management

*Baranov A. V., Kotlyarova O. V., Tagaev A. V. Client-centricity in the professional development of public civil servants ...*

---

8. Mazein A.V. Legal definition of client-centricity in public administration. In the collection: *Society, education, science: modern trends. Collection of works based on the materials of the II National Scientific and Practical Conference*. Editorial Board: E.P. Masyutkin [et al.]. Kerch;2022:865–870. (In Russ.)

9. Ovsipyayn M. V. Client-centricity: features of the concept in the context of state regulation. In the collection: *Modern management: problems and prospects. collection of articles on the results of the XVII national scientific and practical conference with international participation*. Saint Petersburg; 2022:137–139. (In Russ.)

10. Yuzhakov V. N., Dobrolyubova E. I., Pokida A. N., Zybunovskaya N. V. Client-centricity of state control: assessment of citizens. *Issues of state and municipal administration*. 2022;(3):38–60. (In Russ.)

11. Sladkova N. M., Voskresenskaya O. A. Standardization and digitalization of personnel processes in public authorities taking into account the principle of client-centricity. *Public service. HR technologies*. 2021;23(5):80–91. (In Russ.)

12. Kotlyarova O. V., Baranov A. V. The principle of client-centricity in the process of personnel training in public service. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2022;(3):43–48. (In Russ.)

### **Информация об авторах**

А. В. Баранов – зам. директора ЮРИУ РАНХиГС.

О. В. Котлярова – кандидат филологических наук, доцент кафедры социально-гуманитарных дисциплин Владимирского филиала РАНХиГС.

А. В. Тагаев – кандидат экономических наук, директор информационно-технологического центра ЮРИУ РАНХиГС.

### **Information about the authors**

A. V. Baranov – Deputy Director of South-Russia Institute of Management – Branch of RANEPА.

O. V. Kotlyarova – Cand. Sci. (Philology), Associate Professor of the Department of Social and Humanitarian Disciplines of Vladimir Branch of RANEPА.

A. V. Tagaev – Cand. Sci. (Economics), Director of the Information Technology Center of the South Russian Institute of Management – Branch of RANEPА.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 29.09.2023; одобрена после рецензирования 14.10.2023; принята к публикации 15.10.2023.

The article was submitted 29.09.2023; approved after reviewing 14.10.2023; accepted for publication 15.10.2023.





## **Инновационное предпринимательство в эпоху глобальной нестабильности: стратегия поведения и факторы устойчивого управления проектами**

**Александр Александрович Голубов<sup>1</sup>, Анна Анатольевна Лидека<sup>2</sup>**

<sup>1, 2</sup>Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Ростов-на-Дону, Россия

<sup>1</sup>Golubov.a.a1997@gmail.com <sup>2</sup>Gorbacheva-aa@ranepa.ru

**Аннотация.** Представленная статья посвящена исследованию особенностей инновационного предпринимательства в условиях глобальной нестабильности. Авторская позиция заключается в том, что несмотря на сбой механизма «созидательного разрушения», инновационное предпринимательство остается важнейшим драйвером социально-экономического развития. Однако для того, чтобы оставаться «инноватором» в мире сверхдинамичных изменений, предприятию необходима новая стратегия поведения, обеспечивающая резистентность и устойчивость его существования. В связи с отсутствием четких представлений о подобной стратегии, автор предлагает ее собственное видение, основанное на адаптивности, проактивности (обусловленной способностью анализа и упреждения рисков), а также планировании пространственного размещения производства. Помимо этого, автор задается вопросом, как отсутствие четких поведенческих моделей бизнеса в хаотичной внешней среде отражается на способности к эффективному управлению бизнес-проектами, и приходит к выводу, что простое применение гибких методологий без синхронности с ценностными установками и поведенческими стимулами предпринимателя ведет к проигрышной позиции и бизнес-дилетантству. В связи с этим, выявляются факторы устойчивого управления проектами, способные привести методологию их реализации в соответствие требованиям нестабильной социально-экономической конъюнктуры.

**Ключевые слова:** адаптация, бизнес-проекты, гибкие методологии, глобальная нестабильность, инновационное предпринимательство, проактивность, стратегия поведения, факторы устойчивого управления

**Для цитирования:** Голубов А. А., Лидека А. А. Инновационное предпринимательство в эпоху глобальной нестабильности: стратегия поведения и факторы устойчивого управления проектами // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 17–23. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-17-23>. EDN CAFAEK

Problems of Management

Original article

## **Innovative entrepreneurship in the era of global instability: behavior strategy and factors of sustainable project management**

**Alexander A. Golubov<sup>1</sup>, Anna A. Lideka<sup>2</sup>**

<sup>1, 2</sup>South-Russia Institute of Management – Branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia

<sup>1</sup>Golubov.a.a1997@gmail.com <sup>2</sup>Gorbacheva-aa@ranepa.ru

**Abstract.** The presented article is devoted to the study of the features of innovative entrepreneurship in the conditions of global instability. The author's position is that despite the failure of the mechanism of "creative destruction", innovative entrepreneurship remains the most important driver of socio-economic development. However, in order to remain an "innovator" in the world of ultra-dynamic changes, an enterprise needs a new behavior strategy that ensures the resistance and stability of its existence. Due to the lack of clear ideas about such a strategy, the author offers her own vision based on adaptability, proactivity (due to the ability of analytics and risk prevention), as well as planning the spatial location of production. In addition, the author wonders how

the lack of clear behavioral business models in a chaotic external environment affects the ability to effectively manage business projects, and comes to the conclusion that the simple application of flexible methodologies without synchronicity with the values and behavioral incentives of the entrepreneur leads to a losing position and business amateurism. In this regard, the factors of sustainable project management are identified that can bring the methodology of their implementation in line with the requirements of unstable socio-economic conditions.

**Keywords:** innovative entrepreneurship, global instability, behavior strategy, adaptation, proactivity, flexible methodologies, business projects, factors of sustainable management

**For citation:** Golubov A. A., Lideka A. A. Innovative entrepreneurship in the era of global instability: behavior strategy and factors of sustainable project management. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2023;(4):17-23. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-17-23>. EDN CAFAEK

Современную эпоху невозможно назвать миром, отличающимся стабильностью и прогнозируемым «горизонтом» событий. Глобальные, региональные и локальные перемены происходят все быстрее и неожиданнее, их практические последствия сложно предугадать, а информационный шум и перенасыщение самой информацией генерируют многозадачность и невероятную сложность в анализе и прогнозе стратегий развития тех или иных бизнес-проектов, в особенности рискованных проектов, направленных на создание и продвижение инновационных продуктов и услуг. Глобальные вызовы, такие, как изменение климатического состояния планеты, имплицитные, но ощутимые экономические кризисы и финансовая гиперволатильность, геополитические конфликты и технологические прорывы создают высочайшую степень неопределенности в современном мире. Не зря эти тенденции вызвали в академической сфере стимул к разработке примечательных концептов VUCA – и BANI-мира – концептуальных дескриптивных теорий, комплексно описывающих существующую реальность, в первом случае, через категории непостоянства (volatility), неопределенности (uncertainty), сложности (complexity) и неоднозначности (ambiguity), а во-втором, через категории хрупкости (brittle), беспокойства (anxious), нелинейности (nonlinear) и непостижимости (incomprehensible) [1].

Многие национальные экономики и отдельные отрасли хозяйства в этих условиях встают перед сложным выбором моделей организации и треков дальнейшего развития. Ведь комплексный кризис позднего капитализма как господствующей мировой социально-экономической системы, заключающийся в замедлении его географического и нишевого расширения, в постепенном усилении роли государства в дистрибутивных отношениях, в формировании политического детерминизма взамен экономическому, а также в парадоксальном сбое механизма «созидательного разрушения», уже неспособного на должном уровне качественно обновить экономический цикл, делает положение не просто отдельной экономики, а отдельного предпринимателя достаточно шатким, нерезистентным, незащищенным от всеобъемлющей нестабильности и макрорисков, однако по-прежнему возлагает на него большие задачи, требуя при этом абсолютно новый форм-фактор предпринимательской активности и стратегического управления новыми бизнес-проектами.

Несмотря на сбой процесса «индустриальной мутации» как ядра «созидательного разрушения» (в силу того, что прорывные инновации и творчество пока не способны разрешить огромное количество внутренних противоречий существующего социально-экономического порядка, так как социальный базис и матрица глобальной экономики стали более сложными), инновационное предпринимательство остается ключевым фактором для развития экономики [2] и общества в эпоху нестабильности по нескольким причинам, среди которых представляется возможным выделить следующие:

1. Способность адаптации к динамично изменяющимся условиям. Предприниматели, работающие в русле инновационных продуктов и услуг, более быстро адаптируются и привыкают к новым рыночным условиям и экономическим трендам. Они обладают гибкостью и способностью приспосабливаться к иным, ранее не заданным условиям, что позволяет им успешно вести бизнес даже во время кризисных ситуаций. Это можно проследить на динамичном развитии рынков автоматизации продуктовых магазинов, служб доставки, телемедицины, удаленных работы и образования (онлайн-платформ для профессиональной и образовательной деятельности), лизинга и недвижимости, VR-технологий, стриминговых сервисов, всплеск активности на которых замечался в разгар пандемии COVID-19, когда, казалось бы, предпринимательство должно было впасть в режим анабиоза, как и сама мировая экономика, чего, однако, не произошло.

2. Создание новых рынков и возможностей. Инновационный предприниматель способствует генерации новых рыночных секторов и привносит ранее не существующие продукты, услуги и технологии, которые могут обеспечивать некоторое преодоление кризисных точек, улучшать жизнь потребителей и стимулировать эволюцию взятого бизнес-курса, параллельно являясь драйвером нишевого и географического расширения партнерских рыночных отношений.

3. Обеспечение экономического роста. Предприниматели, предлагающие инновационные продукты, часто являются источниками экономического роста в силу того, что генерируют новые потребности для человека, а новые потребности, в свою очередь, расширяют функционал рынка, провоцируют спрос и, как следствие, помогают развитию общества в целом. Деятельность инновационных предпринимателей практически всегда обусловлена созданием новых рабочих мест, привлечением инвестиционных потоков, стимулированием потребления, что в совокупности способствует увеличению параметрических показателей ВВП и улучшению инвестиционного климата.

4. Решение организационных, социальных и экологических проблем. Разработка новых технологий и бизнес-моделей (например, дивидендной модели, принципа «включения» в B2b драйверного метода «Product Led Growth», модели супераппов и т.д.)<sup>1</sup> помогает качественно улучшать ситуацию во многих секторах экономики и социальной сферы – от венчурного инвестирования, IT-индустрии, «викиномики» и туризма до здравоохранения, образования, проектов устойчивого развития и антигринвошинга.

5. Создание конкурентного преимущества. Инновационное предпринимательство позволяет компаниям обрести явное конкурентное преимущество на рынке в связи с предложением самой инновации. Новые продукты, услуги, апгрейды производственных процессов помогают компаниям и отдельным инноваторам-предпринимателям выделяться на фоне конкурентов и успешно завоевывать долю рынка.

Однако, чтобы оставлять за собой статус «инноватора», предпринимателю или компании следует понимать, что в условиях нестабильности, когда обычное рыночное поведение, основанное на классических бизнес-моделях, уже не может обеспечить нужную устойчивость и капитализацию, эффективность управления бизнес-проектами и производственными процессами, крайне необходимой является новая стратегия поведения рыночного субъекта – или, как это называет О. В. Астафьева, «стратегия инновационного поведения для адаптации предпринимательских структур к новым реалиям» [3]. Анализ научной литературы позволяет констатировать [4], что четкого концепта или методологической наработки данной стратегии до сих пор не имеется, несмотря на то, что эпоха глобальной нестабильности в экономике началась еще в 80-х-90-х гг. прошлого столетия с момента резкого скачка в научно-техническом прогрессе средств коммуникации и информационных технологий. Авторские предположения относительно данной стратегии строятся на том, что она должна учитывать особенности «природы» глобальной нестабильности постпандемийной, турбулентной эпохи 2020-х гг., проблемные характеристики национального рынка (особенно инвестиционного и рынка производимой продукции/услуги) и общую рискогенность, а также систему организации и управления современным производством (ориентированным на быструю диверсификацию и сетевое взаимодействие).

Начать стоит с того, что **адаптация как ключевая черта инновационности** гипотетически является фундаментальной установкой новой поведенческой стратегии предпринимателя, так как направлена на приспособление к условиям социально-экономической системы. Адаптационное поведение предполагает два основных вида действий [3]: защитного характера (накопления и ревизии ресурсных запасов: сырья, капиталов, информации, кадров и т.д.) и агрессивной активности (непосредственного освоения рынков, достижения лидерских позиций в рамках конкурентной борьбы, проведения маркетинговых и рекламных кампаний с применением новейших цифровых и медиа-технологий, разработки тактики и стратегии поведения фирмы и продвижения проектов). При этом адаптация может совмещать в себе инновационный трек развития в классическом для менеджмента шумпетеровском понимании (предприниматель – есть креатор) совместно с имитационной формой развития (моделью частичного заимствования, полного переноса или имплементации коммерчески успешных бизнес-стратегий, прошедших апробацию в наиболее развитых рыночных сообществах). Отметим, что имитационная форма развития, вопреки, казалось бы, очевидным недостаткам в нынешних условиях является достаточно эффективной и привлекательной для российского бизнеса. Она разрушает безоговорочный миф о предпринимателе – творце и «вводит в нормальность» новую смысловую нагрузку деятельности предпринимателя – активный поиск экономического равновесия, которое пусть и не обеспечивает сверхприбыльные результаты, но достигает краткосрочных целей диверсификации, модернизации, сохранения спроса, открытия новых треков движения бизнеса и объектов коммодификации. В конце концов, для трансляции инновационных идей в национальные рынки необходима изобретательность, способность синтезировать зарубежную инновацию с внутренними идеями ее апгрейда и местными потребностями, что уже свидетельствует о творческом потенциале этой деятельности и требовании серьезных профессиональных и личностных навыков.

<sup>1</sup> «Бизнес-модели в новой реальности» - [Электронный ресурс]. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/646337019a79478cb31b35bc> (дата обращения 24.07.2023).

**Способность анализировать риски** в условиях нестабильности приобретает крайне важную функцию и может стать второй элементарной составляющей в выкристаллизации основ нового предпринимательского поведения. Готовность к диверсификации портфелей продуктов и активов, построению финансовых резервов и установлению стратегических партнерств при обнаружении повышенного уровня рискогенности представляется ключевой в процессе рыночной и производственной аналитики. Умение идентифицировать, оценивать риски и вести их мониторинг, управлять потенциальными опасностями через целый спектр оперативных и критических мер способно создать новый тип предпринимателя и компании – **проактивный экономический субъект**, имеющий возможность предвидеть макро- и микровлатильность и находить наиболее выгодные для себя сценарии нивелирования угроз. Проактивность в принципе становится сегодня важным фактором любой деятельности в условиях нестабильности, а для коммерческой сферы она определяет жизнеспособность компании, продукта или проекта с позиции временной перспективы. Проактивная аналитика рисков также помогает внедрять гибкость в масштабировании производства (быстрого увеличения или уменьшения операционных и производственных процессов), что наблюдается сегодня в практике крупных производителей, таких как, например, Apple, эффективно регулирующей количество производимых продуктов относительно малейших рыночных сдвигов, как в разрезе региональной аналитики, так и в призме глобального мониторинга [5].

Новая стратегия поведения не являлась бы таковой без учета системных проблем национального рынка относительно мировой обстановки. Однако не требуется глубокий SWOT-анализ для того, чтобы осознать фатальность санкционного давления и усложнения утилитарных механизмов ведения бизнеса. В условиях санкций, в разы усугубляющих масштабы нестабильности, по нашему мнению, необходимым аспектом поведения предпринимателя является **способность пространственного планирования логистических и производственно-сбытовых цепочек**. Так или иначе, практически любой бизнес сталкивается сегодня с ограничениями на импорт и экспорт товаров. Понимание оптимального определения географических локаций для размещения производственных площадей и складов, наиболее выгодных путей поставки и отгрузки готовой продукции (или интеграции со стабильными онлайн-платформами, если производимый продукт является цифровым и его реализация протекает в сети Интернет), мониторинг актуальных изменений в нормативно-правовой базе, а также организации информационного обмена и синхронизации данных между различными участниками логистических и производственных сетей – есть ценная способность современного экономического субъекта, без которой он, с большой вероятностью, станет заложником политико-экономической турбулентности с перспективой статуса рыночного аутсайдера.

Возможный синтез трех составляющих элементов новой стратегии поведения предпринимателя – адаптации, способности анализировать риски и возможности пространственного планирования сетей логистики и производства-сбыта, на наш взгляд, является ключевым «триумвиратом» формирования гибкого, мобильного и максимально рационального мышления и практического поведения в рыночной среде. Эти три составляющие позволят субъекту быть готовым к неизбежным переменам и эффективно использовать ресурсы при создании устойчивого и успешного предприятия в условиях динамических изменений глобальной экономики. При этом стоит отметить, что выделенные нами элементы поведения не являются исчерпывающими, их развитие и использование в бизнесе представляется весьма актуальным и отвечающим на вызовы непредсказуемой рыночной конъюнктуры только тогда, когда будет сочетаться с личной инициативой, новаторским подходом к решению задач, ориентацией на инновации и использование в предприятии новых методов бизнес-инжиниринга. Только в этом случае можно утверждать, что сочетание личностных качеств и элементов стратегического поведения ведет к формированию качественно нового типа предпринимательской деятельности, зависящей от уникального и, в то же время, ориентированного на мобильность поведения бизнес-субъекта. Добавим также, что разработка целостного концепта стратегического поведения предпринимательской структуры в рамках VUCA- и BANI-мира – остается не только сложной практической задачей (решение которой пока не найдено за счет «полевого опыта» предприятий), но и методологически научной.

Отсутствие в теории управления, а также в реальной бизнес-практике четкого понимания того, каким образом бизнес-субъект может и должен вести себя в рамках динамичных пертурбаций для нивелирования их негативных эффектов рыночной «выживаемости», в целом, что вызывает закономерный вопрос о том, насколько полезными и применимыми остаются популярные технологии управления инновационными проектами и от каких факторов, собственно, это управление зависит. Ведь если не существует устойчивой модели взаимодействия с агрессивной внешней средой, можно ли утверждать о том, что популярные методы управления внутренними проектами предприятий могут обеспечить резистентность бизнеса и успешность достижения поставленных целей?

Уже устоявшиеся подходы в управлении проектами, такие как Agile, Scrum, Kanban, Waterfall и др. – в некоторой степени успели зарекомендовать себя в качестве полноформатных технологий организационного менеджмента и бизнес-инжиниринга. Так, например, Agile-подходы довольно гармонично вписываются в рамки современной деловой деятельности в силу того, что они ориентируются на постоянно трансформирующиеся условия внутренней и внешней среды, учитывают обратную связь от заказчиков и пользователей, капсулизируют проблемы в режиме «real-time» и поощряют сотрудников предприятий или членов стартап-команд экспериментировать и искать новые решения, не ограничивая себя жесткими рамками и стандартами. Однако гибкие методологии, при детальном их рассмотрении, теряют свою эффективность прямо пропорционально росту масштабов бизнес-проекта или уже готового бизнес-кейса. Их способности по нивелированию угроз нестабильности ослабевают, когда в процессе расширения предприятия ответственность за качество продукта (до этого абстрактно распределенная) девальвируется, так как, практически, невозможно найти источник возникших ошибок или крайнее ответственное лицо. К тому же Agile-подходы, решая проблему скорости, упускают из виду вопросы качества выпускаемого продукта.

Примечательным примером того, что гибкая методология негативно влияет на крупные проекты, по мнению А. Шеина [6], являются онлайн-сервисы противоречивой в США программы медицинского страхования Obamascare. Несколько больших профессиональных групп – программистов, специалистов, ответственных за работу серверов, работники страховых компаний, выполняя каждый свою работу, достаточно эффективно по принципу гибкого метода, однако общая стабильность функционирования проекта сильно страдала ввиду несогласованности действий этих групп, разного понимания концепции итогового продукта. То есть проблема кроется в том, что гибкая методология позволяет проверять отдельные части программы проекта (что дублируется в случае разработки web-приложений или ПО) и применять цикл Деминга, но не совокупное состояние выходящего продукта, упуская из виду особенность «связок» между этапами создания. Такая точечная проверка не позволяет протестировать систему от начала до конца и адекватно оценить полезность, функционал и стабильность работы.

Подобные «обратные стороны» популярных технологий управления проектами можно обнаружить, если провести корреляцию основных методологических принципов с фактическими установками и стимулами поведения, целями и приоритетами, мотивацией, формами коммуникации и системным подходом в организации (который, к слову, практически все гибкие методологии делают весьма условным). Отсутствие четких стратегий поведения, формирование которых осложняется крайней нестабильностью среды и минимальной возможностью планирования, зачастую заменяется краткосрочной, тактической установкой из технического задания заказчика или непроработанными (относительно актуальных экономических и прочих условий) целями вывода инновационного продукта на рынок, что является бизнес-дилетантством. Сами технологии управления проектами, конечно, не несут ответственности за дальнейшую судьбу продукта или предприятия, они во многом зависят от модели поведения предприятия во внешней среде [7].

Следовательно, глобальная нестабильность вызывает необходимость поиска и выявления факторов, которые способствуют устойчивому формату управления и синхронной имплементации гибких методов в производстве и проектной деятельности [8]. Акцент, в данном случае, должен заключаться в выработке факторной контингенции, способной обеспечить независимость проектов от масштабов предприятия или видов глобальных пертурбаций (за исключением экстраординарных эксцессов, например, политических кризисов, дефолта, критических биржевых обвалов или введения военного положения). В широком смысле речь идет о выработке факторов диверсификации проектов относительно поведения предприятия во внешней среде. Если резюмировать вышесказанное, представляется возможным сформулировать такие факторы, вытекающие, как из предложенной нами поведенческой стратегии, так и из проделанного анализа эффективности работы гибких методов. Таким образом, можно выделить следующие факторы устойчивого управления проектами в условиях глобальной нестабильности:

- 1) синхронность поведенческих установок предпринимателей и компаний с внедряемыми методологиями управления текущими производственными процессами и проектами;
- 2) внедрение равномерно распределенных рабочих структур с делегированием ответственности за выполняемую работу в целях идентификации «слабых звеньев» и своевременного принятия решений по исправлению ошибок;
- 3) отказ от исключительно линейных и формальных методологий управления в пользу гибридного синтеза (например, Waterfall+Agile) – т.е. создания бизнес-модели «сдержек и противовесов» в процессе использования нескольких гибких методологий одновременно;

4) интеграция и нерушимая связь частей проекта друг с другом и бизнес-средой, позволяющая формировать совокупный образ итогового продукта и оценивать риски внешней конъюнктуры по отношению к нему;

5) заранее программируемая эластичность проекта, способная активно реагировать на изменения в окружающей среде в силу ее гибкой реконфигурации, что приводит к стабильной динамике в нестабильном мире и коррелируется с адаптационным элементом стратегического поведения;

6) развитие сетевых отношений с актантами логистических и производственно-сбытовых цепочек, которые могут обеспечить рост партнерских взаимоотношений со стейкхолдерами проекта, открыть доступ к эксклюзивным ресурсам и социальным рентам, идеям и дополнительным рынкам;

7) навык осторожной адаптации зарубежных инноваций и их дальнейшее практическое внедрение в еще не апробированные организационные формы рынка страны или региона базирования бизнеса;

8) освоение и принятие «культуры изменений», что означает формирование производственного климата, приветствующего и поддерживающего даже самые внезапные изменения. Иными словами, самым сложным для предпринимателя или компании остается отказ от «зон комфорта» и принятие высокотурбулентной действительности.

Комбинация этих факторов, по мнению автора, могла бы обеспечить резистентность предприятия и успешность реализации проводимых проектов. Включение и соблюдение данной факторной контигенции в рамках проектного управления должно повысить его способность к долгосрочному успеху, невзирая на повышенную рискогенность национальной экономики (учитывая геополитические и геоэкономические риски), а также высокую динамику изменений в мировых социально-экономических трендах.

Подводя итоги исследования, стоит еще раз обратить внимание на то, что без выработки новой стратегии предпринимательского поведения, нестабильность внешней среды, с большой долей вероятности, переведет предприятие, функционирующее по классическим канонам бизнес-стратегий, в статус рыночного аутсайдера. Поэтому для субъектов, желающих преуспеть в непростых условиях современности, нужно пересмотреть свои подходы и принять выработку стратегического поведения – адаптивного, проактивного и планирующего деятельность в пространстве, в качестве основы выживания, развития и нивелирования множественных угроз. При этом нельзя забывать, что простое применение гибких методов управления внутренними процессами и проектами не сможет обеспечить устойчивость бизнеса в отсутствии модели поведения во внешней среде. Устойчивость может быть усилена лишь тогда, когда существует синхронность поведенческих установок предпринимателей и компаний с внедряемыми методологиями управления проектной деятельностью, а также соблюдением иных факторов, обеспечивающих резистентность проектов. В этом ключе примечательным становится уникальный опыт отечественных предпринимателей, которые, несмотря на жесткое санкционное давление, продолжают выстраивать новые форматы инновационной деятельности, что заслуживает дальнейших исследований в данной области.

#### Список источников

1. Хасанов А. Э. VUCA- и BANI-мир – новая реальность для российского предпринимательства // Московский экономический журнал. 2023. № 4. С. 419–433.
2. Пиньковецкая Ю. С. Эволюция взглядов на предпринимательство и предпринимателей в научных исследованиях // Вестник КемГУ. 2020. № 5 (4). С. 543–556.
3. Астафьева О. В. Предпринимательство на современном этапе экономического развития: инновационные аспекты // Теория и практика общественного развития. 2022. № 7. С. 84–87.
4. Королев Г. В., Анохина М. Е. Развитие стратегии компании в условиях нестабильной экономической ситуации // Бюллетень науки и практики. 2019. – [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-strategii-kompanii-v-usloviyah-nestabilnoy-ekonomicheskoy-situatsii> (дата обращения 28.07.2023).
5. Мяомяо Х. Общая характеристика и анализ деятельности компании «Apple» на международном уровне // Экономика и социум. 2021. № 5 (84). С. 560–564.
6. Шеин А. Жертвы Agile: почему гибкая методология разработки губит крупный бизнес и помогает малому. – [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://vc.ru/flood/20942-agile-victims> (дата обращения 28.08.2023).

7. Плетнева А. В., Насырова Э. А., Аксенов А. Н., Халимон Е. А. Устойчивое проектное управление как инструмент повышения экономического эффекта от технологических инноваций // Экономика: проблемы, решения и перспективы. 2021. № 7. С. 151–158.
8. Лукьянова А. В. Подходы к стратегическому управлению бизнес-процессами проекта // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2021. Т. 11. № 8А. С. 204–210.

### References

1. Khasanov A. E. VUCA- and BANI-the world is a new reality for Russian entrepreneurship. *Moscow Economic Journal*. 2023;(4):419–433. (In Russ.)
2. Pinkovetskaya Yu. S. Evolution of views on entrepreneurship and entrepreneurs in scientific research. *Bulletin of KemGU*. 2020;5(4):543–556. (In Russ.)
3. Astafyeva O. V. Entrepreneurship at the present stage of economic development: innovative aspects. *Theory and practice of social development*. 2022;(7):84–87. (In Russ.)
4. Korolev G.V., Anokhina M.E. Development of the company's strategy in an unstable economic situation. *Bulletin of Science and Practice*. 2019. Available form: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-strategii-kompanii-v-usloviyah-nestabilnoy-ekonomicheskoy-situatsii> [Accessed 28 July 2023]. (In Russ.)
5. Miaomiao H. General characteristics and analysis of Apple's activities at the international level. *Economy and society*. 2021;5(84):560–564. (In Russ.)
6. Shein A. *Agile victims: why flexible development methodology ruins big business and helps small*. Available form: <https://vc.ru/flood/20942-agile-victims> [Accessed 28 July 2023]. (In Russ.)
7. Pletneva A. V., Nasyrova E. A., Aksenov A. N., Halimon E. A. Sustainable project management as a tool to increase the economic effect of technological innovations. *Economics: problems, solutions and prospects*. 2021;(7):151–158. (In Russ.)
8. Lukyanova A. V. Approaches to strategic management of project business processes. *Economy: yesterday, today, tomorrow*. 2021;11(8(A)):204–210. (In Russ.)

### Информация об авторах

А. А. Голубов – аспирант кафедры менеджмента ЮРИУ РАНХиГС.  
 А. А. Лидека – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента ЮРИУ РАНХиГС.

### Information about the authors

A. A. Golubov – Postgraduate of the Department of Management of the South Russian Institute of Management – branch of RANEPA.  
 A. A. Lideka – Cand. Sci. (Economics), Associate Professor at the Department of Management of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPA.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.  
 Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 13.10.2023; одобрена после рецензирования 25.10.2023; принята к публикации 26.10.2023.

The article was submitted 13.10.2023; approved after reviewing 25.10.2023; accepted for publication 26.10.2023.



Научная статья

УДК 314.18+314.152

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-24-32>



EDN IWXIVL

## **Демографическая бездна или закономерность? К проблеме управления численностью населения (на примере регионов РФ и мира)**

**Александр Васильевич Кокин<sup>1</sup>, Юлия Юрьевна Садовникова<sup>2</sup>,  
Юлия Александровна Машченко<sup>3</sup>, Людмила Николаевна Тимейчук<sup>4</sup>**

<sup>1, 2, 3, 4</sup>Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии  
народного хозяйства при Президенте РФ, Ростов-на-Дону, Россия

Автор, ответственный за переписку: Александр Васильевич Кокин, alex@avkokin.ru

**Аннотация.** Установлена разная корреляционная зависимость для разных регионов Юга РФ следующих демографических факторов: средней продолжительности жизни, отношения рождаемости к смертности, средней продолжительности жизни мужчин и женщин, разности их в возрасте, а также душевого валового регионального продукта. Для населения мира около 5 млрд человек и 51 государства мира установлена единая закономерная связь возрастания средней продолжительности жизни и падения отношения количества рождающихся и умерших вне зависимости от уровня социально-экономического развития регионов. Проблема управления численностью населения в регионах и государствах разного социально-экономического уровня связана с необходимостью решения исключительно социально-экономических проблем, в том числе в направлении уменьшения разности средней продолжительности жизни мужчин и женщин. Гармонизация устойчивого состояния демографической динамики устанавливается в точках отношения рождающихся и умерших вблизи золотых чисел: 0,618, 1,618, 2,618.

**Ключевые слова:** демографические факторы, душевой доход, закономерность изменения демографических факторов, корреляция, рождаемость, смертность, средняя продолжительность жизни мужчин и женщин, управление численностью населения

**Для цитирования:** Кокин А. В., Садовникова Ю. Ю., Машченко Ю. А., Тимейчук Л. Н. Демографическая бездна или закономерность? К проблеме управления численностью населения (на примере регионов РФ и мира) // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 24–32. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-24-32>. EDN IWXIVL

Problems of Management

Original article

## **Demographic abyss or regularity? To the problem of population management (by the example of the regions of the Russian Federation and the world)**

**Alexander V. Kokin<sup>1</sup>, Yulia Yu. Sadovnikova<sup>2</sup>, Yulia A. Mashchenko<sup>3</sup>, Lyudmila N. Timeichuk<sup>4</sup>**

<sup>1, 2, 3, 4</sup>South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of  
National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia

Corresponding author: Alexander V. Kokin, alex@avkokin.ru

**Abstract.** A different correlation has been established for different regions of the South of the Russian Federation of the following demographic factors: life expectancy, the ratio of births to deaths, the average life expectancy of men and women, their difference in age, as well as per capita gross regional product. For a world population of about 5 billion people and 51 states of the world, a single natural relationship has been established between an increase in average life expectancy and a decrease in the ratio of the number of births and deaths, regardless of the level of socio-economic development of the regions. The problem of population management in regions and states of different socio-economic levels is associated with the need to solve exclusively socio-economic problems, including in the direction of reducing the difference in the average life expectancy of men and women. Harmonization of the steady state of demographic dynamics is established at the points of the ratio of births and deaths near the golden numbers: 0.618, 1.618, 2.618.



**Keywords:** demographic factors, correlation, birth rate, mortality, average life expectancy for men and women, per capita income, patterns of change in demographic factors, population management

**For citation:** Kokin A. V., Sadovnikova Yu. Yu., Mashchenko Yu. A., Timeichuk L. N. Demographic abyss or regularity? To the problem of population management (by the example of the regions of the Russian Federation and the world). *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):24-32. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-24-32>. EDN IWXIVL

### Постановка проблемы

Сегодня демографические проблемы интересуют не только власть любого уровня управления, пытающуюся эффективно планировать общественные и социально-экономические отношения, но и современную науку в части понимания законов эволюции человеческой популяции. Что нас ждёт в далёком или уже в недалёком будущем? Демографическая бездна вымирания? Или всё же вымирание, но в рамках существующих представлений о периодичности эволюционной смены любых живых популяций во времени? А может современное разумное животное посредством науки и технологий способно перейти к другому уровню сосуществования с природой, в которой человек способен не только выжить, но уже и планировать свою численность на уровне ассимиляционного потенциала самой природы [1] в рамках закона сбалансированного природопользования [2]. Наконец, существует ли априори закономерность между динамикой изменения отношения рождающихся к умершим, средней продолжительностью жизни людей и социально-экономической политикой государств? Подобную ясность пытаются внести многие демографы<sup>1</sup> не только в России, но и в мире. Но до сих пор система управления разного уровня организации пытается строить демографическую политику либо на повышение рождаемости (Россия, Европа и др. государства с низкой рождаемостью), либо на снижение рождаемости в странах с низкими доходами населения. Развитые страны пытаются идти по пути регулирования иммиграции. Но, как показывает современная история, иммиграция таит в себе много неопределённостей (экономических, политических, социальных) в решении демографических проблем как в России, так и за рубежом [3].

**Цель исследования.** Попытка найти естественные причины изменения численности человеческой популяции, которые в одинаковой степени влияют на социально-экономические и политические отношения в России и за рубежом.

**Задачи исследования.** На примере РФ и её субъектов в сравнении с общими мировыми демографическими тенденциями попытаться найти: общие взаимосвязи, влияющие на динамику рождаемости и смертности населения; понять влияние этих связей на изменение общей средней продолжительности жизни населения, включая причины в большой разности продолжительности жизни мужчин и женщин; оценить влияние выявленных закономерностей на рождаемость, смертность, продолжительность жизни населения, а также влияние валового регионального продукта (ВРП) на душу населения; найти не только численные корреляции между сравниваемыми параметрами, но и определить общую закономерность в самой тенденции изменения динамики развития человеческой популяции.

**Источники информации.** Попытки исследования статистики влияния демографических факторов<sup>2</sup>, давно хорошо изучены [5]. И это особенно важно знать современной системе управления разного уровня организации для того, чтобы руководствоваться не только мониторинжными принципами влияния на рождаемость и смертность населения, на его продолжительность жизни<sup>3</sup>, но и опираться на естественные закономерности развития общей мировой демографической тенденции.

### Результаты исследований

Существуют разные оценки значимости влияния социально-экономических, политических и иных факторов на состояние рождаемости и смертности населения, средней продолжительности жизни, включая возрастные оценки мужчин и женщин. В этой связи предпринята попытка исследовать численные корреляции факторов влияющих на демографическую ситуацию в разных регионах РФ, Европы и мира в целом с целью выделения не только территориальных, но и общих закономерностей, влияющих на состояние демографии в целом для любых территориальных образований с разными социально-экономическими и политическими условиями развития.

<sup>1</sup> Алексей Ракша: «России нужна демографическая ясность»: Интервью с демографом // Деминфо. 2021. 30 декабря).

<sup>2</sup> См.: [4]; <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/dem21.pdf>

<sup>3</sup> Федеральный закон от 01.03.2020 № 35-ФЗ. Официальный интернет-портал правовой информации. [publication.pravo.gov.ru](http://publication.pravo.gov.ru). Дата обращения 1 февр. 2023 г.

В табл. 1 демонстрируется модель выбора влияния друг на друга средних значений демографических факторов на период 2019–2022 гг на примере Южного федерального округа (ЮФО). Подобная модель использовалась для оценки состояния демографической ситуации в разных регионах РФ и мира.

**Таблица 1 – Факторы, влияющие на состояние демографической ситуации в Южном федеральном округе РФ**

Table 1 – Factors affecting the state of the demographic situation in the Southern federal district of the Russian Federation

Факторы	Субъекты ЮФО и РФ									ЮФО и РФ	ЮФО без РФ
	РФ	Ростовская область	Калмыкия	Астраханская область	Волгоградская область	Краснодарский край	Крым	Республика Адыгея	г. Севастополь		
1	73	72,03	73,53	69,9	73,26	72,95	72	73,63	74,57	74,62	72,73
2	0,69	0,99	1,04	0,76	0,73	0,68	0,56	0,63	0,64	0,75	0,75
3	67,6	66,81	68,28	65,86	68,29	68,24	66,93	69,05	70,02	67,9	67,93
4	77,9	77,35	78,85	73,87	72,8	77,71	77,02	78,08	79,15	76,97	76,85
5	10,19	10,54	10,63	8,01	4,51	9,47	10,09	9,03	8,95	6,9	8,9
6	0,91	1,01	0,99	1,04	1	1	1,01	0,99	0,98	0,99	1
7	1893,2	403,9	344,9	527	394,3	460,7	270,4	309,2	295,3	544,3	375,7
8	1,6	1,55	2,03	1,8	1,72	1,68	1,58	1,62	1,62	1,69	1,7

*Примечание:* Демографические факторы: **1** – средняя продолжительность жизни населения на период 2019–2022 г; **2** – отношение количества родившихся к умершим в это время; **3** – средняя продолжительность жизни мужчин; **4** – средняя продолжительность жизни женщин; **5** – разница между средней продолжительностью жизни женщин и мужчин; **6** – отношение средней продолжительности жизни обоих полов субъектов к среднему значению продолжительности жизни по ЮФО; **7** – ВРП (валовой региональный продукт) на душу населения, тыс. руб; **8** – поправка к отношению количества рождённых к количеству умерших за счёт влияния средней продолжительности жизни (фактор 2 + фактор 6).

На рис. 1 показаны результаты корреляционного анализа демографических факторов **1–8**, превышающих критические значения корреляции на 1–5% уровне значимости. Матрицы корреляций построены для регионов РФ, включая Центральный федеральный округ (ЦФО), Южный федеральный округ (ЮФО), Северо-Кавказский федеральный округ (С-КФО). Для сравнительного анализа закономерностей корреляций, влияющих на демографическую ситуацию, приведена корреляционная матрица Европы в составе 42 государств на этот же период времени.

Смысл векторной корреляций сводятся к тому, чтобы оценить количественный фактор вклада в оценку возможных отрицательных и положительных связей с другими факторами. Чем выше значения *Сум* и *Средн* для положительных значений корреляций, тем выше влияние всех (от **1** до **8**) факторов, определяющих зависимое состояние исследуемой демографической ситуации с вектором, обращённым в положительную область влияния исследуемых факторов. В условиях значимых отрицательных значений *Сум* и *Средн* вектор направлен в отрицательную область, подчёркивая наличие отрицательных корреляций всех исследуемых факторов.

Из приведённых выше матриц корреляций заметно выделяется ЦФО, с наличием значимых положительных (с вероятностью 95–99 %) корреляций зависимости фактора **1** (средней продолжительности жизни) от всех, кроме фактора **5**, с которым имеет значимую отрицательную связь. То есть **возрастная оценка разницы средней продолжительности жизни женского от мужского пола отрицательно коррелирует со всеми факторами во всех сравниваемых регионах**, кроме ЮФО, где фактор **4** положительно и значимо коррелирует с фактором **5** и кроме СКФО, где фактор **5** положительно коррелирует с фактором **7**. Это может означать, что **нет естественных причин наличия такой (а тем более большей) разницы в средней продолжительности жизни обоих полов**. Причина здесь скорее социальная.

Фактор **1** (средняя продолжительности жизни обоих полов) положительно и значимо коррелирует со всеми из восьми факторов, кроме опять же **5**-го для Европы в составе 42 субъектов; для ЦФО, СКФО.

Т.е. **сравнительный корреляционный анализ средней продолжительности жизни с остальными демографическими факторами принятыми в расчёт в регионах** указывает на то, что каждый из них **обладает своими специфическими особенностями в сложившейся на 2019–2022 гг. демографической ситуации**.

	1	2	3	4	5	6	7	8	Сумма	Ранг	Сред
1		-0,09	<b>0,96</b>	0,56	-0,05	<b>-1</b>	<b>-0,65</b>	-0,03	-0,3	<b>4</b>	-0,04
2			-0,24	0,1	<b>-0,95</b>	0,09	0,28	0,56	-0,25	<b>3</b>	-0,03
3				0,52	-0,09	<b>-0,95</b>	<b>-0,56</b>	-0,05	-0,41	<b>5</b>	-0,06
4					<b>0,8</b>	-0,57	-0,55	-0,054	0,806	<b>1</b>	0,11
5						0	-0,26	-0,01	-0,56	<b>6</b>	-0,08
6							<b>0,66</b>	-0,08	-1,85	<b>8</b>	-0,26
7								0,26	-0,82	<b>7</b>	-0,12
8									0,596	<b>2</b>	0,08

	1	2	3	4	5	6	7	8	Сумма	Ранг	Сред
1		0,51	<b>0,8</b>	<b>0,7</b>	-0,6	<b>0,99</b>	<b>-0,71</b>	0,56	2,25	<b>1</b>	0,32
2			<b>0,66</b>	-0,1	<b>-0,88</b>	0,51	<b>-0,68</b>	<b>0,99</b>	1,01	<b>6</b>	0,14
3				0,64	<b>-0,89</b>	<b>0,8</b>	<b>-0,74</b>	<b>0,66</b>	1,93	<b>3</b>	0,24
4					-0,22	<b>0,71</b>	-0,4	-0,08	1,25	<b>4</b>	0,16
5						-0,6	0,7	<b>-0,89</b>	-3,38	<b>8</b>	-0,48
6							<b>-0,71</b>	0,53	2,23	<b>2</b>	0,32
7								<b>-0,7</b>	-3,24	<b>7</b>	-0,46
8									1,07	<b>5</b>	0,13

	1	2	3	4	5	6	7	8	Сум	Ранг	Сред
1		<b>0,3</b>	<b>0,9</b>	<b>0,88</b>	<b>-0,49</b>	<b>1</b>	<b>0,33</b>	<b>0,32</b>	0,46	<b>1</b>	3,7
2			<b>0,35</b>	0,15	<b>-0,55</b>	<b>0,3</b>	0,16	<b>88</b>	0,23	<b>7</b>	1,83
3				<b>0,92</b>	<b>-0,65</b>	<b>0,9</b>	<b>0,3</b>	<b>0,31</b>	0,43	<b>3</b>	5,66
4					<b>-0,3</b>	<b>0,88</b>	<b>0,41</b>	0,15	0,42	<b>4</b>	3,54
5						<b>-0,48</b>	0,07	<b>-0,44</b>	-0,41	<b>8</b>	-1,99
6							<b>0,33</b>	<b>0,32</b>	0,46	<b>2</b>	3,71
7								0,24	0,26	<b>6</b>	2,12
8									0,27	<b>5</b>	2,05

	1	2	3	4	5	6	7	8	Сумм	Ранг	Сред
1		<b>0,66</b>	<b>0,94</b>	<b>0,91</b>	<b>-0,67</b>	<b>0,99</b>	<b>0,63</b>	<b>0,7</b>	4,16	<b>2</b>	0,59
2			<b>0,78</b>	<b>0,45</b>	<b>-0,86</b>	<b>0,65</b>	<b>0,92</b>	<b>0,99</b>	3,59	<b>4</b>	0,51
3				<b>0,83</b>	<b>-0,84</b>	<b>0,94</b>	<b>0,72</b>	<b>0,81</b>	4,18	<b>1</b>	0,6
4					-0,4	<b>0,91</b>	0,38	<b>0,49</b>	3,57	<b>5</b>	0,51
5						<b>-0,66</b>	<b>-0,8</b>	<b>-0,86</b>	-5,09	<b>8</b>	-0,73
6							<b>0,62</b>	<b>0,69</b>	4,14	<b>3</b>	0,59
7								<b>0,92</b>	3,39	<b>7</b>	0,49
8									3,74	<b>6</b>	0,53

Рис. 1. Матрицы линейных корреляций (в рамках нормального закона распределения вариаций значимых демографических факторов), определяющих региональные особенности их влияния на демографическую ситуацию регионов в 2019–2022 гг.

Fig. 1. Matrices of linear correlations (within the framework of the normal law of distribution of variations of significant demographic factors) that determine the regional features of their influence on the demographic situation of regions in 2019–2022

Для ЦФО устанавливается положительная корреляция душевого ВРП со всеми факторами, опять же кроме 5-го. В Европе – для факторов 1, 2, 3, 6. В ЮФО и С-КФО – только с 6-ым.

Оказывается, **душевой ВРП также не одинаково влияет на среднюю продолжительность населения, на отношение родившихся к умершим обоих полов в сравниваемых регионах**, что не удивительно, поскольку разные субъекты в современном территориальном пространстве находятся в области различных социально-экономических и политических измерений (РФ и Европа). Это подтверждается и несовпадением рангов (Ранг) корреляции факторов за исключением средней продолжительности жизни (1) с фактором 2 в Европе и С-КФО.

Жирным шрифтом выделены корреляции, превышающие критическое их значение на 5 (или) 1% уровне значимости, то есть с вероятностью 95% и 99%. Демографические факторы: 1 – средняя продолжительность жизни обоих полов; 2 – отношение числа родившихся к числу умерших людей в течение года; 3 – средняя продолжительность жизни мужчин; 4 – средняя продолжительность жизни женщин; 5 – разница между средней продолжительностью жизни женщин и мужчин; 6 – относительная связь средней продолжительности жизни обоих полов с динамикой фактора 2 (рассчитывается отношением продолжительности жизни в субъекте к средней продолжительности жизни региона); 7 – влияние ВРП на душу населения на состояние величины фактора 2; 8 – поправка на возможность влияния средней продолжительности жизни обоих полов на фактор 2. Оценочные векторы (Сумм) суммарной

корреляции каждого фактора, его среднего значения (*Сред*) с рангами (*Ранг*) от большего к меньшему влиянию каждого фактора.

В большинстве регионов отрицательная и значимая корреляция разности средней продолжительности женщин и мужчин (в РФ самая высокая, варьирующая от 4 до 10 и более лет в пользу женщин, а Европе только от 5 до 2-х лет). Некоторые исследователи указывают на фатальную возрастную разность средней продолжительности жизни мужчин и женщин, связывая это с генетической предрасположенностью женщин на долгожительство и образом жизни<sup>1</sup>. Но анализ всех восьми демографических факторов позволяет выдвинуть другую точку зрения. А именно, что нет никакой предрасположенности женщин жить дольше мужчин. Например, в беднейших странах Африки при значительном общем превышении рождаемости над смертностью населения средняя продолжительность жизни женщин либо близка к таковой мужчин (Бурунди) или даже меньше, чем у мужчин (Зимбабве). Если бы это была генетическая предрасположенность большей живучести женщин, то именно в условиях крайней бедности женщины должны опять-таки жить дольше мужчин. А оказалась – даже меньше!

Другое доказательство лежит в плоскости социально-экономических, политических и религиозных факторов, способствующих равному статусу мужчин и женщин в социальных отношениях. Так, в европейских государствах (в т. ч. Норвегии, Швеции и др.) возрастная разница мужчин и женщин самая минимальная (от 2-х до 4-х лет) при одной из самой высокой средней продолжительности жизни обоих полов – выше 80 лет. Скорее напрашивается вывод о наличии в этих субъектах высокого, а главное – равного уровня социальной защиты обоих полов с развитыми общественными и социокультурными узами жить в достатке, любви и согласии. И на память приходит мудрое выражение, когда в древней Руси поговаривали: «Они жили счастливо, а потому и умерли в один день»...<sup>2</sup>. Отсюда неувидительно, что разница в средней продолжительности жизни во всех субъектах не коррелирует ни с одним из демографических факторов, поскольку не достигнуто самого главного между разумными особями мужского и женского населения: любви, уважения друг друга. Показательно, например, для ЦФО в условиях сильнейшего расслоения по доходам населения, обнаруживается (как и в богатой Европе) положительная корреляция почти всех демографических факторов с поправкой на влияние средней продолжительности жизни обоих полов с фактором **2**. И это в условиях, когда фактор **2** для Европы на период 2019–2022 достигает более 1,0, для РФ 0,685 отн. един., а для ЦФО всего 0,463. Кстате и душевой доход в РФ особо не влияет на разницу в продолжительности жизни обоих полов (хотя он низок по отношению к европейским государствам). Эта разница скорее всего заключается в неравенстве оплаты труда обоих полов, что сильно влияет на общую среднюю продолжительность жизни. Поэтому **монетарная политика власти с формированием материнского капитала существенно не решает проблему ни роста численности населения** (за счёт предполагаемого повышения рождаемости), **ни средней продолжительности жизни, ни снижения высокой разницы между средней продолжительностью жизни мужчин и женщин** в силу огромного расслоения регионов по доходам на душу населения (табл. 1).

Подчеркнём ещё раз. Корреляционным анализом устанавливается значимая отрицательная связь между средней продолжительностью жизни обоих полов и её разностью между продолжительностью жизни мужчин и женщин. Чем выше средняя продолжительность жизни обоих полов, тем меньше разность в их средней продолжительности жизни среди богатых и бедных государств (рис. 1). Либо эта корреляция вообще не значимая в случае очень большой разности средней продолжительности женщин и мужчин, как например для ЮФО в РФ (табл. 1).

Поскольку в рамках корреляционного анализа установлено, что демографические факторы в разных регионах ведут себя по-разному, тогда возникает вопрос. А существует ли вообще закономерность в эволюции человеческой популяции, связанная, например, с отношением числа рождающихся к умершим и средней продолжительностью жизни обоих полов?

Обратимся к рис. 2, отражающему зависимость изменения фактора **1** и **2** для 51 государства разных континентов с общей численностью населения около 5,0 млрд человек на период 2019–2022 гг. Многие могут утверждать, что брать эти годы для сравнения не совсем корректно<sup>3</sup> в связи с развитием пандемии<sup>4</sup>. Но на самом деле зависимость фактора **1** от фактора **2** лежит в плоскости общей закономерности для всех государств (не только для России) в разной степени подвергшихся пандемии и находящихся на разном уровне социально-экономического развития.

<sup>1</sup> <http://www.demoscope.ru/weekly/2003/0131/analit05.php>

<sup>2</sup> <https://pravoslavie.ru/99458.html>

<sup>3</sup> <https://www.rbc.ru/economics/12/02/2021/6023efbc9a794767c2d92254>

<sup>4</sup> <https://ncmu.hse.ru/news/536242980.html>



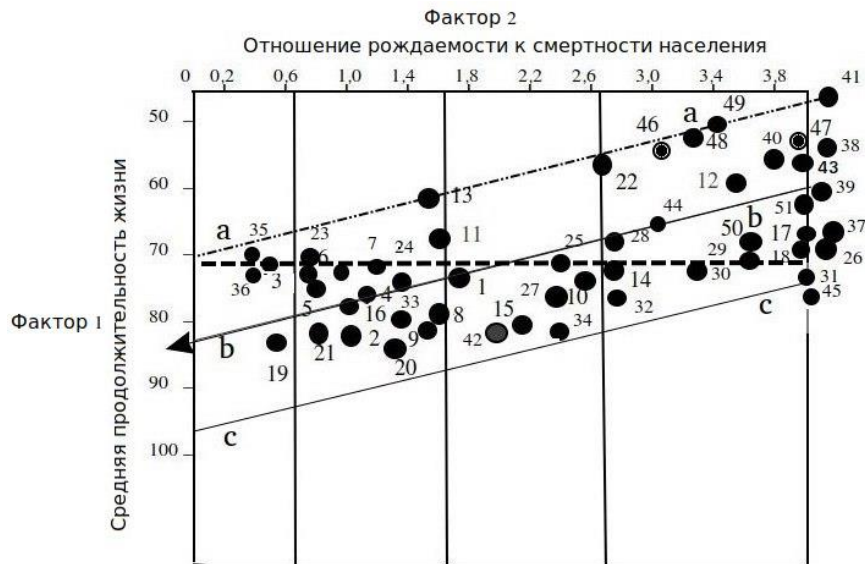


Рис. 2. Область существующей зависимости изменения фактора 1 и 2 для территорий 51 государства разных континентов с общей численностью населения около 5,0 млрд человек на период 2019–2022 гг.  
Fig. 2. The area of dependence of the change in factor 1 and 2 for the territories of 51 states of different continents with a total population of about 5.0 billion people for the period 2019–2022

Где: 1 - страны бывшего СССР; 2 - Европа в целом (43 субъекта); 3 - ЦФО; 4 - СКФО; 5-ЮФО; 6 - РФ; 7 - Ростовская область; 8 - США; 9 - Канада; 10 - Бразилия; 11 - Южная Африка; 12 - Сомали; 13 - Нигерия; 14 - Индия; 15 - Австралия; 16 - Китай; 17 - Монголия; 18 - Иран; 19 - Япония; 20 - Норвегия; 21 - Германия; 22 - Сьерра-Леоне; 23 - Украина; 24 - Армения; 25 - Казахстан; 26 - Кыргызстан; 27 - Азербайджан; 28 - Туркменистан; 29 - Узбекистан; 30 - Чеченская республика; 31 - Республика Ингушетия; 32 - Дагестан; 33 - Швейцария; 34 - Ирландия; 35 - Владимирская область; 36 - Рязанская область; 37 - Гондурас; 38 - Намибия; 39 - Эфиопия; 40 - Бурунди; 41 - Афганистан; 42 - Новая Зеландия; 43 - Демократическая республика Конго; 44 - Индонезия; 45 - Израиль; 46-Гвинея-Бисау; 47-Либерия; 48-Зимбабве; 49-Грузия; 50 - Перу; 51 - Пакистан. Здесь линия **a-a** определяет верхнюю границу области для бедных и слаборазвитых государств мира. Линия **c-c** отражает нижнюю границу области, зависимости факторов 1 и 2 для развитых государств. Линия **b-b** определяет средний вектор направления изменения факторов 1 и 2 для всей области роя точек.

На рис. 2 зависимость демографических факторов 1 и 2 аппроксимируется линейной областью с достаточно чётко выраженными предельными границами их отношений по линиям **a-a** (для слабо-развитых и беднейших государств мира) и **c-c** (для благополучных в социально-экономическом развитии стран). Аппроксимация роя точек (линия **b-b**) отражает усреднённую закономерность направления (показано стрелкой) зависимости отношений в самой области пространственного расположения точек в координатах факторов 1 и 2.

В обозначенной граничной области роя точек отношений факторов 1 и 2 линия **a-a** отсекает на координате фактора 1 значение величины средней продолжительности жизни в **70,2** года, линия **b-b** – среднюю продолжительность жизни в **82,5** года, а **c-c** – среднюю продолжительность жизни вблизи **88**-ми лет.

Если действительно рой точек зависимости факторов 1 и 2 (рис. 2) определяет общую граничную закономерность этих отношений на период 2019–2022 гг., то можно предположить, что возраст 70,2 года – это **предельно** высокое достигнутое значение продолжительности жизни для населения слаборазвитых и беднейших стран мира. 82,5 года – **предельно** высокое достигнутое значение средней продолжительности жизни для всего населения высокоразвитых в социально-экономическом отношении странах (Европы, Австралии, Японии и др.), а 88 лет – предельно высокое достигнутое значение средней продолжительности жизни **для долгожителей** населения высокоразвитых в социально-экономическом отношении странах в диапазоне возраста 82,5 – 100 и более лет. Т.е. наше предположение о существующей общей закономерности в развитии демографической ситуации не выходит за рамки мировой и региональной статистики по оценке средней продолжительности жизни для различных регионов мира, рис. 2.

Выявленную закономерность существующей зависимости легко подтвердить следующей операцией. Если параллельно координаты фактора 2 провести прямую (жирная горизонтальная пунктирная линия на рис. 2) таким образом, чтобы она отделила относительно неё выше и ниже равное число фигуративных точек отношения факторов 1 и 2 государств, то на ординате фактора 1, получим близкое значение средней продолжительности населения мира обоих полов на период 2019–2022 гг., а именно вблизи 71 года.

Действительно, по данным экспертной оценки на 2019-2021 гг средняя продолжительность жизни населения в мире варьирует от 71 до 72 лет.

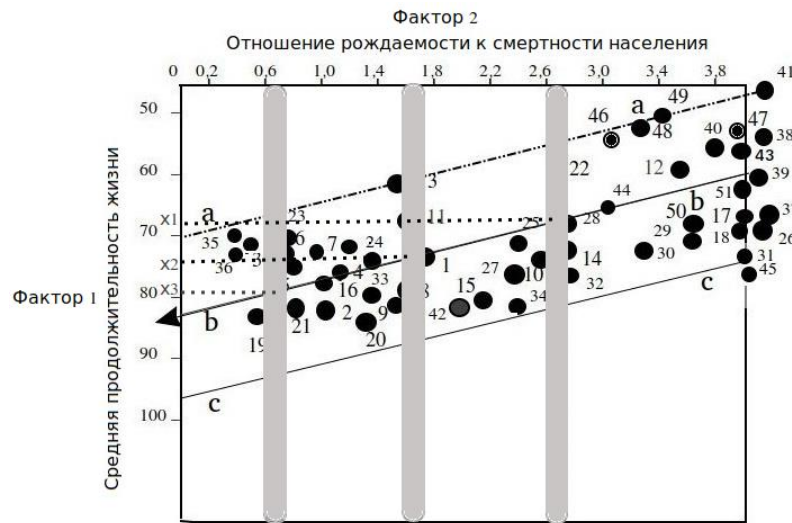


Рис. 3. Максимальная региональная концентрация роя точек отношений факторов 1 и 2 вблизи чисел золотой пропорции: 0,618; 1,618; 2,618

Fig. 3. The maximum regional concentration of the swarm of points of ratios of factors 1 and 2 of the golden proportions: 0.618; 1.618; 2.618

Здесь: вертикальные заштрихованные области концентрации частных отношений факторов 1 и 2. Точечные линии  $x_1$ ,  $x_2$ ,  $x_3$ , отсекающие среднюю продолжительность жизни на координате фактора 1 в зафиксированных роях точек на уровне золотых чисел 2,618, 1,618, 0,618.

На рис. 3 показана возможность оценки среднего возраста населения государств в зависимости от того, какой максимальный рой точек принадлежит числам вблизи значений золотых чисел: 0,618, 1,618 и 2,618 [6]. Парадокс заключается в том, что на каждую единицу (1,0) падения значения фактора 2 (от точек 2,618 к 1,618 и 0,618) средняя продолжительность жизни увеличивается от 4-х до 5 лет. А на каждую 0,1 единицы падения значения фактора 2 – 0,4 – 0,5 лет. То есть численность населения в мире в этих случаях растёт преимущественно за счёт старения населения. В этом смысле **стабилизации численности населения на уровне значений фактора 2** (отношения числа родившихся к умершим) **в точках 2,618, 1,618, 0,618 неизбежна как в слаборазвитых, так и в благополучных государствах. И ни о какой демографической бездне вымирания человеческой популяции в будущем говорить не приходится.** А поскольку среднее значение фактора 2 во всём мире в настоящее время варьирует области 1,6 – 1,65 отн. един., то в ближайшем будущем численность народонаселения в мире будет продолжать расти при окончательной стабилизации его на уровне 0,60 – 0,65 отн. ед. фактора 2. Это находится в согласии с представлениями [7–10] с той лишь разницей, что в недалёком прошлом традиционно предполагалось, что прямое воспроизводство населения должно сопровождаться на уровне суммарной рождаемости 2,1. В таком случае численность населения безудержно росла бы в условиях роста средней продолжительности жизни.

Мы же наблюдаем падение численности и роста средней продолжительности жизни населения мира при достигнутом уровне фактора 2 около числа 1,618. Его смысл заключается в достижении такого состояния, когда падению фактора 2 (отношения рождаемости к числу умерших людей) противостоит рост средней продолжительности жизни населения за счёт: а) уменьшения разности средней продолжительности жизни женского и мужского населения; б) за счёт решения социально-экономических проблем, направленных на выравнивание уровня и образа жизни мужчин и женщин; в) за счёт развития здравоохранения, образования, культуры и пропаганды здорового образа жизни. А поскольку старение населения в рамках его социальной защищённости неизбежно для человеческой популяции в целом [11] при снижении рождаемости, то необходимо интегрировать в активную жизнь население, достигшее преклонного возраста, способное своим опытом влиять на общественную, образовательную, воспитательную жизнь общества. При этом не совсем важно, на каком уровне находится социально-экономическое развитие стран. Богатые и бедные государства есть и будут в силу различия жизненных и религиозных традиций, разного уровня развития образования, культуры и технологий. Это не есть проявление гармонии в бедности и богатстве, это состояние достигнутой рождаемости и смертности населения обоих полов на уровне золотых чисел фактора 2: **0,618** (для стран, достигших

предельно возможного уровня средней продолжительности жизни обоих полов на данный период времени до 80 лет (рис. 3) на точечной линии  $x_3 - 0,618$ ); **1,618** – для стран и регионов достигших средней продолжительности жизни обоих полов 74-76 лет на точечной линии  $x_2 - 1,618$ ); **2,618** – для стран и регионов достигших средней продолжительности жизни обоих полов до 71 года на точечной линии  $x_1 - 2,618$ ). Например, при недостаточно высокой социально-экономической защищённости населения РФ по отношению к богатым странам Европы, Канады, США, Австралии и др., демографический фактор **2** сегодня находится вблизи числа 0,685. И это далеко не означает, что население России вымирает, поскольку в её отдельных субъектах фактор **2** может достигать значения выше числа 1,618.

Вся проблема состоит в высокой разности средней продолжительности жизни женщин и мужчин, которая в настоящее время в отдельных субъектах РФ (табл. 1) достигает более 10 лет (фактор **5**). Именно на этот фактор должна обратить внимание управленческая элита. Например, если представить себе ситуацию, что мужское население в РФ от разрыва в средней продолжительности жизни с женщинами сократилось от 10 до 5 лет (как в некоторых выше упомянутых благополучных странах), то средняя продолжительность жизни обоих полов оказалась бы на уровне 78-80 лет. Другими словами стареющее население России в недалёком будущем это не обязательно признак вымирания его, а признак будущего возрастания уровня социально-экономического, социокультурного и её технологического развития. При этом ассимиляционный потенциал воспроизводства природных ресурсов и качества окружающей среды РФ превосходит развитые страны [1]. А в рамках закона сбалансированного природопользования [2] он может быть не только сохранён, но и увеличен.

**Заключение.** Исследованная корреляция демографических факторов в федеральных округах РФ (центр и юг) и в целом для неё: средней продолжительности жизни обоих полов (1); отношения количества родившихся к умершим (2); средней продолжительности жизни мужчин (3) и женщин (4); разницы между средней продолжительностью жизни женщин и мужчин (5); оценка влияния на продолжительность жизни обоих полов на величину отношения родившихся к умершим (6,8); влияние ВРП на душу населения (7) за 2019-2022 г в период развития пандемии коронавирусной инфекции показала:

1. отсутствие единообразия в положительной и значимой корреляционной зависимости исследуемых демографических факторов друг с другом в регионах и в целом в РФ. Однозначно выделить влияние какого-то отдельного или совокупности факторов на демографическую динамику не представляется возможным в силу разного уровня социально-экономического, социокультурного развития, традиций общественного развития и большого социально-экономического неравенства регионов по величине доходов ВРП на душу населения;

2. в подавляющих случаях все изученные демографические факторы отрицательно (на уровне 5-1% значимости) коррелируют с разницей между средней продолжительностью жизни мужчин и женщин. Это позволило сделать вывод о том, что наличие большой разницы в продолжительности жизни женщин и мужчин не отвечает естественной закономерности в демографической динамике, а является следствием не эффективной современной социально-экономической политики в регионах и РФ в целом;

3. попытка влияния монетарной политики (создание материнского капитала) существенно не влияет на демографическую ситуацию в силу большой разности в продолжительности жизни мужчин и женщин, неравенства в оплате труда и пр., а также более ранней потери кормильца в семье, что ведёт к неуверенности женщин создавать большую семью;

4. обобщение большого статистического материала по изучению зависимости среднего отношения рождённых к умершим в течение 2019–2022 гг. (51 государство с общей численностью населения около 5 млрд чел.) и средней продолжительности жизни населения на это время, выявило наличие общей для всех регионов мира области, в которой проявлена общая закономерность в тенденции этой зависимости. Она заключается в **непрерывном снижении величины отношения рождающихся к умершим с непременным ростом средней продолжительности жизни** во всех странах вне зависимости от социально-экономических и политических факторов за счёт старения населения, уменьшения разницы в средней продолжительности жизни мужчин и женщин. Гармонизация устойчивого состояния демографической динамики устанавливается в точках отношения рождающихся к умершим вблизи золотых чисел: 0,618, 1,618, 2,618.

5. численность и старение населения является естественным процессом в динамике уменьшения человеческой популяции в рамках существующего закона эволюции и не требует никакого вмешательства со стороны человека кроме выравнивания социально-экономического положения мужского и женского населения, в развитие технологий, в том числе IT и искусственного интеллекта, способных меньшим количеством населения обеспечивать достойный уровень жизни всего общества.

#### Список источников

1. Кокин А. В. Ассимиляционный потенциал биосферы. Ростов-на-Дону: РостИздат, 2005. 187 с.
2. Игнатов В. Г., Кокин А. В. Закон сбалансированного природопользования и социальное управление / Социальное управление: региональные аспекты. Ростов-на Дону: СКАГС, 2002. С. 214-230.



3. Современные исследования миграции населения: Сборник статей / Под ред. Е. В. Донец, О. С. Чудиновских. М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2015. 150 с.
4. Демографический ежегодник России. М.: Росстат. Ежегодный статистический сборник, 2021.
5. Бакаэр Н. Краткая история математической динамики населения / Н. Бакаэр, В. А. Вольперт, Д. М. Эдиев. Париж, 2021. 190 с. ISBN 979-10-343-8016-9.
6. Кокин А. В. Золотая пропорция в демографии: мир, Россия, регионы / Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Ростов-на-Дону: ЮРИУ РАНХ и ГС, 2021. С. 198–204.
7. Капица С. П. Общая теория роста человечества. М.: Наука, 1999. 120 с.
8. Kapitza, S. P. *Global Population Blow up and After. The demographic revolution and information society. A Report to the Club of Rome.* Moscow; Hamburg: Tolleranza, 2007.
9. Демографическая модернизация России, 1900–2000. Под ред. А.Г. Вишневого. М.: Новое издательство, 2006. 608 с. (Новая история).
10. Бьюкенен П. Дж. Смерть Запада. Чем вымирание населения и усиление иммиграции угрожает нашей стране и цивилизации? Пер. с англ. М.: «АСТ», 2004. 165 с.
11. Кокин А. В. Золотое сечение и эволюция. М.: «Информ-Право», 2022. 231с.

#### **Reference**

1. Kokin A. V. *Assimilation potential of the biosphere.* Rostov-on-Don: RostIzdat, 2005. 187 p. (In Russ.)
2. Ignatov V. G., Kokin A.V. The law of balanced environmental management and social management. In: *Social management: regional aspects.* Rostov-on-Don: SKAGS, 2002. P. 214–230. (In Russ.)
3. *Modern studies of population migration: Collection of articles* / Ed. E. V. Donets, O. S. Chudinovskikh. - Moscow: Faculty of Economics, Lomonosov Moscow State University, 2015. 150 p. (In Russ.)
4. Demographic Yearbook of Russia. Moscow: Rosstat. Annual Statistical Collection; 2021. (In Russ.)
5. Bakaer N. *Brief history of mathematical population dynamics* / N. Bakaer, V. A. Volpert, D. M. Ediev. - 2021. 190 p. (In Russ.)
6. Kokin A. V. The golden proportion in demography: the world, Russia, regions. In: *Collection of materials of the All-Russian scientific-practical conference with international participation.* Rostov-on-Don; 2021:198–204. (In Russ.)
7. Kapitsa S. P. *General theory of human growth.* Moscow: Nauka; 1999. 120 p. (In Russ.)
8. Kapitza S. P. *Global Population Blow up and After. The demographic revolution and information society. A Report to the Club of Rome.* Moscow; Hamburg: Tolleranza, 2007.
9. Demographic modernization of Russia, 1900–2000. Ed. A.G. Vishnevsky. Moscow: New publishing house; 2006. 608 p. (In Russ.)
10. Buchanan P. J. *Death of the West. How does the extinction of the population and increased immigration threaten our country and civilization?* Transl. from English. Moscow: "AST"; 2004. 165 p. (In Russ.)
11. Kokin A. V. *The golden ratio and evolution.* Moscow: "Inform-Pravo"; 2022. 231 p. (In Russ.)

#### **Информация об авторах**

- А. В. Кокин – доктор геолого-минералогических наук, профессор кафедры экономики, финансов и природопользования ЮРИУ РАНХ и ГС.
- Ю. Ю. Садовникова – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, финансов и природопользования ЮРИУ РАНХ и ГС.
- Ю. А. Мащенко – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, финансов и природопользования ЮРИУ РАНХ и ГС.
- Л. Н. Тимейчук – старший преподаватель кафедры экономики, финансов и природопользования ЮРИУ РАНХ и ГС.

#### **Information about the authors**

- A. V. Kokin – Dr. Sci. (Geological and Mineralogical), Professor at the Department of Economics, Finance and Environmental Management of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPА.
- Yu. Yu. Sadovnikova – Cand. Sci. (Economics), Associate Professor at the Department of Economics, Finance and Environmental Management of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPА.
- Yu. A. Mashchenko – Cand. Sci. (Economics), Associate Professor at the Department of Economics, Finance and Environmental Management of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPА.
- L. N. Timeychuk – Senior Lecturer at the Department of Economics, Finance and Environmental Management of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPА.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests. Статья поступила в редакцию 13.07.2023; одобрена после рецензирования 20.08.2023; принята к публикации 26.08.2023. The article was submitted 13.07.2023; approved after reviewing 20.08.2023; accepted for publication 26.08.2023.





## Методика междисциплинарного исследования проблем экономики и маркетинга одиночества

Александра Михайловна Пономарева<sup>1</sup>, Максим Александрович Пономарев<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия, alexandra22003@rambler.ru

<sup>1</sup>Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия

<sup>2</sup>Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Ростов-на-Дону, Россия, maxuumaxuu@gmail.com

**Аннотация.** В статье представлено описание методики междисциплинарного исследования экономики одиночества на основе совмещения вторичных и первичных исследований и набора различных исследовательских методов. Целью исследования является описание экономики одиночества и экономического одиночества человека и разработка принципов и методов маркетинга одиночества как управленческого инструмента государства, бизнеса и гражданского общества в рамках экономики одиночества.

**Ключевые слова:** городское пространство, маркетинг одиночества, социально-экономические системы, управленческие решения, управленческий инструмент, экономика одиночества

**Для цитирования:** Пономарева А. М., Пономарев М. А. Методика междисциплинарного исследования проблем экономики и маркетинга одиночества // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 33–37. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-33-37>. EDN CVCWHK

Problems of Management

Original article

## Methodology for interdisciplinary research into the problems of economics and marketing of loneliness

Alexandra M. Ponomareva<sup>1</sup>, Maxim A. Ponomarev<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia, amponomareva@sfedu.ru

<sup>1</sup>Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia

<sup>2</sup>South-Russia Institute of Management – Branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia, maxuumaxuu@gmail.com

**Abstract.** The article represents a description of the methodology for interdisciplinary research into the economics of loneliness based on a combination of secondary and primary research and a set of various research methods. The purpose of the study is to describe the economy of loneliness and economic loneliness of a person and to develop principles and methods of marketing loneliness as a management tool of the state, business and civil society within the framework of the economy of loneliness.

**Keywords:** urban space, marketing of loneliness, socio-economic systems, management decisions, management tool, economics of loneliness

**For citation:** Ponomareva A. M., Ponomarev M. A. Methodology for interdisciplinary research into the problems of economics and marketing of loneliness. *State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(4):33–37.* (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-33-37>. EDN CVCWHK

Исследования последних лет показали, что одиночество – это не маргинальное проявление в отдельных социальных группах, как считалось ранее, а всемирный тренд социально-экономических систем, что обуславливает значимость научной проблемы изучения экономики одиночества.

Одной из причин формирования экономического одиночества горожанина является тренд на доминирование on line социально-экономических связей и коммуникаций в омниканальном пространстве мегаполиса, воспринимаемых индивидуумом как менее надежные, недолговечные, «ненастоящие».

Среда обитания современного жителя мегаполиса во многом формируется digital-пространством, в том числе, управленческой системой smart city, создающими особую, новую среду для возникновения и развития омниканальных социально-экономических и социально-психологических связей и коммуникаций, объединяющей off line и on line реальность.

Значимость и важность проблемы одиночества ощущает на себе как отдельный человек, так и общество и социально-экономическая система, в целом. В наших исследованиях мы опираемся на человекоцентристский подход, означающий, что в исследованиях макроэкономических систем точкой отсчета для оценки их эффективности, успешности, значимости является отдельный человек, его жизнь, его эмоции, его счастье. Примером такого подхода являются индексы счастья стран и территорий с их системой оценки, в значительной степени отличающейся от традиционных систем оценки социально-экономической деятельности государств, территорий, городов<sup>1</sup>.

Научная проблема, на решение которой направлено представленное в статье исследование – теоретико-методическое описание экономики одиночества и экономического одиночества человека и разработка принципов и методов маркетинга одиночества как управленческого инструмента государства, бизнеса и гражданского общества в рамках экономики одиночества. Научная новизна исследования предопределяется выбором нового изучаемого явления – экономики одиночества и ее институтов, социально-экономических связей ее субъектов – одиноких в экономическом аспекте людей, инструментами управления – маркетингом одиночества с его спецификой использования различными участниками рынков индустрии одиночества, государственными структурами, гражданским обществом.

Научная значимость исследования социально-экономического явления «одиночество» состоит в формировании основ для нового направления экономической зарубежной и отечественной науки – экономики одиночества. Общественная значимость решаемых проектом проблем обусловлена высокой актуальностью проблем одиночества, необходимостью нейтрализации негативных эффектов одиночества как для отдельного человека, так и для общества в целом. Выявление позитивного потенциала одиночества и описание его сущности на основе разработанной в рамках проекта матрицы одиночества способно дать старт новым подходам в формировании общественного пространства крупных городов, развитию новых направлений бизнеса, формированию новых рынков индустрии одиночества, консолидации гражданского общества.

Исследование концепта и явления одиночества в экономическом и маркетинговом аспекте предполагает решение целого ряда задач, к которым можно отнести описание основных черт экономики одиночества; разработку теоретико-методических основ и принципов маркетинга одиночества; проектирование портрета одинокого горожанина как объекта и субъекта экономики одиночества, разработку системы сегментирования целевых рынков маркетинга одиночества; систематизацию городских практик нейтрализации негативного и развития позитивного одиночества, а также информации о бизнес-проектах, услугах и товарах, нейтрализующих негативное одиночество и развивающие позитивное одиночество горожанина; систематизацию инструментов государственного и муниципального маркетинга одиночества, проведение их анализа. Подобного рода исследования способны создать базу для решения целого ряда задач – таких как: формирование муниципальных и государственных программ, направленных на создание системного подхода к решению проблем социально-экономического и социально-психологического одиночества; разработка и внедрение инструмента «маркетинг одиночества», что позволит выстроить систему нейтрализации негативных аспектов социально-психологического и социально-экономического явления «одиночество»; проектирование матрицы маркетинга одиночества на основе его классификации, что позволит предложить государственные, муниципальные и бизнес-продукты и проекты для одиноких потребителей-горожан; разработка проекта муниципальной программы «Экономика и маркетинг одиночества городского пространства».

Реализация этих задач позволит создать теоретические основы нового направления научных исследований – экономики одиночества, раскрыть особенности нового формирующегося развивающегося явления – индустрия одиночества и направления ее развития, разработать управленческий инструмент – маркетинг одиночества, который позволит реализовывать проектный подход развития городского пространства на основе обобщения зарубежного и российского опыта практик экономики одиночества, а их решение способно масштабироваться как в крупных российских, так и зарубежных городах.

---

<sup>1</sup> World Happiness Report, 2023 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://happiness-report.s3.amazonaws.com/2023/WHR+23.pdf> Дата обращения 5.10.2023; The 2019 Happy Planet Index& [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://happyplanetindex.org/hpi/?show\\_all=true](https://happyplanetindex.org/hpi/?show_all=true) Дата обращения 6.10.2023.

Оставаясь в рамках парадигмы экономических исследований, мы планируем применить междисциплинарный подход, в наибольшей степени соответствующий исследуемым феноменам «экономическое одиночество», «экономика одиночества», «маркетинг одиночества как управленческий инструмент для государства, бизнеса и общества»; междисциплинарный подход позволит рассмотреть феномен экономического одиночества в различных его манифестациях, аспектах и проявлениях – физическом, психологическом, социальном, медицинском, культурном, семейном, духовном, научном, технологическом, эмоциональном, интеллектуальном и др. Комплексность нашего исследовательского подхода способна создать основу а) для разработок управленческих решений для государственных структур в рамках регулирования экономики одиночества, б) для бизнес-решений на рынках индустрии одиночества, в) для организации практик формирования комфортного общественного городского пространства, на основе деятельности НКО и инициатив гражданского общества.

Междисциплинарный подход – используется при описании сущности экономического одиночества, формируемого физическим, психологическим, социальным, медицинским, культурным, семейным, духовным, научным, технологическим, эмоциональным, интеллектуальным и другими видами одиночества субъекта социально-экономических отношений. Полноценное исследование феномена одиночества возможно за счет использования комплекса методов различных наук – экономики, социологии, психологии, философии [1-5], маркетинг/менеджмента. Результаты подобного рода междисциплинарных исследований применимы в различных сферах – государственно-муниципального управления, маркетинга и брендинга городов, бизнес-маркетинга и маркетинга гражданского общества в рамках функционирования экономики одиночества.

Реализация междисциплинарного подхода возможна на основе поиска и анализа массива научных публикаций по темам «экономика одиночества», «маркетинг одиночества», «креативная экономика», «креативно-инновационный маркетинг и креативно-инновационные коммуникации», «территориальный маркетинг и брендинг», «smart city», «государственное и муниципальное администрирование в области управления элементами экономики одиночества». Важен синтез результатов исследования феномена «одиночество» в рамках психологии, социологии, философии, анализ используемых инструментов, выводы о возможности/невозможности использования имеющихся инструментов для изучения экономики одиночества. Эмпирический анализ манифестаций экономики одиночества, в том числе с использованием баз данных с описанием элементов экономики одиночества, оценка их доступности в организационном и экономическом аспектах, поиск и оценка результатов проведенных первичных исследований экономики одиночества, описание возможностей доступа к их результатам – фундамент междисциплинарных исследований. Немаловажным дополнением является анализ существующей российской и зарубежной правовой базы функционирования экономики одиночества и ее элементов.

Междисциплинарность исследования обеспечивается комплексом применяемых методов: поисковых, описательно-аналитических, методами мониторинга, сравнения, классификационными методами, методами обобщения и анализа статистических данных.

Общий план междисциплинарного исследования может включать два этапа: этап вторичных исследований и этап первичных исследований. На первом этапе комплексного междисциплинарного исследования на основе использования поисковых, описательно-аналитических методов, метода мониторинга, сравнения, классификации, обобщения и анализа статистических данных решаются задачи поиска и анализа массива научных публикаций по темам «экономика одиночества», «маркетинг одиночества», «креативная экономика», «креативно-инновационный маркетинг и креативно-инновационные коммуникации», «территориальный маркетинг и брендинг» [6], «smart city», «государственное и муниципальное администрирование в области управления элементами экономики одиночества», изучаются существующие инструменты исследования феномена «одиночество» в рамках психологии, социологии, проводится анализ используемых инструментов с выводами о возможности/невозможности использования имеющихся инструментов для изучения экономики одиночества. Анализ существующей российской правовой базы функционирования экономики одиночества и ее элементов позволит сформировать информационную базу для разработки рекомендаций в сфере государственного регулирования экономики одиночества. Необходим поиск баз данных с описанием элементов экономики одиночества, оценка их доступности в организационном и экономическом аспектах. Предварительный поиск позволил сформировать гипотезу о том, что открытые систематизированные базы данных практически отсутствуют, доступны отдельные кейсы, репрезентирующие проявления экономики одиночества, которые ждут своей систематизации. Еще одно направление вторичных исследований – поиск и оценка результатов проведенных первичных исследований экономики одиночества, описание возможностей доступа к их результатам, в том числе, на платной основе.

На втором этапе полевых исследований на основе использования комплекса методов социологических, психологических, экономических исследований – социологического опроса городских жителей, фокус-групп, глубинных интервью, экономического анализа предприятий экономики одиночества – планируется разработка комплексной методики междисциплинарного полевого исследования на основе формирования диагностической карты экономического одиночества, организации, координации системы первичных исследований экономики одиночества, ее институтов, субъектов, в том числе, с привлечением сторонних исследовательских организаций.

Такое построение исследовательской траектории позволит на первом этапе сформировать теоретико-методологическую базу исследования, а также сделать выводы о возможности/невозможности использования имеющихся психологических и социологических инструментов исследования одиночества для изучения экономики одиночества, разработки адаптированной матрицы для исследования экономического одиночества [7-9]. Систематизация существующих юридических инструментов влияния, имеющихся в российском законодательстве, позволит сформировать рекомендации, внедрение которых положительно повлияет на законодательное поле экономики одиночества.

На втором этапе исследования комплекс результатов проведенных полевых исследований позволит подтвердить или опровергнуть выдвинутые на этапе вторичных исследований гипотезы.

Результаты комплекса планируемых исследований составят эмпирическую базу для аналитической работы, выводов, научных разработок и рекомендаций, применимых на рынках экономики одиночества.

К социально-экономическим продуктам, которые можно сформировать в результате проведенных исследований, можно отнести проект муниципальной программы «Экономика и маркетинг одиночества городского пространства», включающей: рекомендации для государственных и муниципальных институтов; рекомендации для бизнеса; рекомендации для институтов гражданского общества. Подобного рода программа должна корректироваться и уточняться в ходе общественного обсуждения, оцениваться экспертами и исследователями с применением методов экспертных оценок, мозгового штурма, парных сравнений, ранжирования.

#### Список источников

1. Krieger T., Seewer N. Einsamkeit. - Göttingen: Hogrefe Verlag GmbH & Co. KG, 2022. – 106 s. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://doi.org/10.1026/03172-000> Дата обращения: 5.10.2023.
2. Старостина Ю., Ткачев И. Росстат показал связь бедности с одиночеством. 20.03.2019. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.rbc.ru/economics/20/03/2019/5c8b6f9c9a794752fda31c4c> Дата обращения: 7.01.2023.
3. Козырева П. М., Смирнов А. И. Особенности возрастной структуры одиночества // Социологические исследования. 2020. № 9. С. 56–69. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://ras.jes.su/socis/s013216250009617-1-1>. Дата обращения: 3.10.2023.
4. Покровский Н. Е., Иванченко Г. В. Универсум одиночества. Социологический и психологические очерки. М.: Логос, 2008. 424 с.
5. Тихонов Г. М. Феномен одиночества: экзистенциальный аспект // Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. 2013. No 1 (27): в 2-х ч. Ч. I. С. 183-186. [Электронный ресурс] Режим доступа: [www.gramota.net/materials/3/2013/1-1/47.html](http://www.gramota.net/materials/3/2013/1-1/47.html) Дата обращения: 3.01.2023.
6. Ernst, M., Niederer, D., Werner, A. M., Czaja, S. J., Mikton, C., Ong, A. D., Rosen, T., Brähler, E., & Beutel, M. E. (2022). Loneliness before and during the COVID-19 pandemic: A systematic review with meta-analysis. *American Psychologist*, 77(5), 660–677. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://doi.org/10.1037/amp0001005> Дата обращения: 5.10.2023.
7. Ponomareva, A., Ponomarev, M. (2022). Marketing of Loneliness in the Omnichannel Communication Space of the City. In: Reis, J.L., Peter, M.K., Cayolla, R., Bogdanović, Z. (eds) *Marketing and Smart Technologies. Smart Innovation, Systems and Technologies*, vol 280. Springer, Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-16-9272-7\\_21](https://doi.org/10.1007/978-981-16-9272-7_21) P. 251-263. Дата обращения: 5.10.2023.
8. Пономарева А. М., Костоглодов Д. Д. Маркетинг одиночества как инструмент ESG // Реализация ESG принципов в стратегии устойчивого развития экономики России: монография. – Ростов-на-Дону: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2022. 508 с. / С. 110-119.
9. Пономарева А. М. Маркетинговый инструмент «Матрица проектирования продуктов для рынков экономики одиночества» // Детерминанты развития экономики России в условиях цифровой трансформации и обеспечения технологического суверенитета : монография / Н. Г. Вовченко, Н. Г. Кузнецов и др.; под ред. д.э.н., профессора Е. Н. Макаренко. – Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс Рост. гос. экон. ун-та (РИНХ), 2023. – 546с. / С.490-501. ISBN 978-5-7972-3086-1

## References

1. Krieger T., Seewer N. *Einsamkeit*. - Göttingen: Hogrefe Verlag GmbH & Co. KG, 2022. – 106 p. Available from: <https://doi.org/10.1026/03172-000> [Accessed 5 October 2023].
2. Starostina Yu., Tkachev I. *Rosstat showed the connection between poverty and loneliness*. 03/20/2019. [Electronic resource]. Available from: <https://www.rbc.ru/economics/20/03/2019/5c8b6f9c9a794752fda31c4c>. [Accessed 1 January 2023]. (In Russ.)
3. Kozyreva P. M., Smirnov A. I. Age structure features of loneliness. *Sociological studies*. 2020;(9):56–69. [Electronic resource]. Available from: <https://ras.jes.su/socis/s013216250009617-1-1>. [Accessed 3 October 2023].
4. Pokrovsky N. E., Ivanchenko G. V. *A universe of loneliness. Sociological and psychological essays*. Moscow: Logos; 2008. 424 p. (In Russ.)
5. Tikhonov G. M. The phenomenon of loneliness: the existential aspect. *Historical, philosophical, political and legal sciences, cultural studies and art history. Questions of theory and practice*. 2013;1(27): in 2 parts. Part I. P. 183-186. [Electronic resource]. Available from: [www.gramota.net/materials/3/2013/1-1/47.html](http://www.gramota.net/materials/3/2013/1-1/47.html). [Accessed 3 January 2023]. (In Russ.)
6. Ernst, M., Niederer, D., Werner, A. M., Czaja, S. J., Mikton, C., Ong, A. D., Rosen, T., Brähler, E., & Beutel, M. E. (2022). Loneliness before and during the COVID-19 pandemic: A systematic review with meta-analysis. *American Psychologist*, 77(5), 660–677. Available from: <https://doi.org/10.1037/amp0001005> [Accessed 5 October 2023].
7. Ponomareva, A., Ponomarev, M. (2022). Marketing of Loneliness in the Omnichannel Communication Space of the City. In: Reis, J.L., Peter, M.K., Cayolla, R., Bogdanović, Z. (eds) *Marketing and Smart Technologies. Smart Innovation, Systems and Technologies*, vol 280. Springer, Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-16-9272-7\\_21](https://doi.org/10.1007/978-981-16-9272-7_21) P. 251-263. [Accessed 5 October 2023].
8. Ponomareva A. M., Kostoglodov D. D. Marketing of loneliness as an ESG tool. In: *Implementation of ESG principles in the strategy for sustainable development of the Russian economy: monograph*. Rostov-on-Don; 2022. 508 pp. P. 110–119. (In Russ.)
9. Ponomareva A. M. Marketing tool “Product design matrix for markets of the economy of loneliness”. In: *Determinants of the development of the Russian economy in the conditions of digital transformation and ensuring technological sovereignty: monograph / N. G. Vovchenko, N. G. Kuznetsov and others; edited by Doctor of Economics, Professor E. N. Makarenko*. Rostov-on-Don: Publishing and printing complex Rostov state University of Economics, 2023. – 546 pp. P. 490–501. ISBN 978-5-7972-3086-1. (In Russ.)

## Информация об авторах

А. М. Пономарева – доктор экономических наук, профессор.

М. А. Пономарев – доктор экономических наук, доцент.

## Information about the authors

A. M. Ponomareva – Dr. Sci. (Economics), Professor.

M. A. Ponomarev – Dr. Sci. (Economics), Associate Professor.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 25.10.2023; одобрена после рецензирования 10.11.2023; принята к публикации 11.11.2023.

The article was submitted 25.10.2023; approved after reviewing 10.11.2023; accepted for publication 11.11.2023.



Научная статья  
УДК 658.511.3  
<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-38-45>

EDN DEVKSP

## Процессная аналитика: от теории к практике управления железнодорожным подвижным составом на промышленном предприятии

**Александр Александрович Хлуднев**

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Москва, Россия, [khludnev-aa@ranepa.ru](mailto:khludnev-aa@ranepa.ru)

**Аннотация.** Статья направлена на описание инструмента процессной аналитики при реинжиниринге технологических операций в работе железнодорожного транспорта промышленного предприятия. Повышение эффективности при управлении процессами рассмотрено на основе их структурирования с последующей визуализацией. В частности, в статье представлена целевая модель управления непригодным железнодорожным подвижным составом, направленная на снижение рисков невыполнения плана продаж промышленных предприятий, где при отгрузке готовой продукции доминирует железнодорожный транспорт.

**Ключевые слова:** операционная эффективность бизнеса, промышленная логистика, процессная аналитика, реинжиниринг, цифровизация логистических бизнес-процессов

**Для цитирования:** Хлуднев А. А. Процессная аналитика: от теории к практике управления железнодорожным подвижным составом на промышленном предприятии // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 38–45. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-38-45>. EDN DEVKSP

Problems of Management

Original article

## Process mining: from theory to practice use for railroad rolling stock management at an industrial enterprise

**Alexander A. Khludnev**

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia, [khludnev-aa@ranepa.ru](mailto:khludnev-aa@ranepa.ru)

**Abstract.** The article is aimed at describing the tool of process analytics in the re-engineering of technological operations in the operation of railway transportation of an industrial enterprise. Efficiency improvement in process management is considered on the basis of their structuring with subsequent visualization. In particular, the article presents a target model of unsuitable railway rolling stock management aimed at reducing the risks of failure to fulfill the sales plan of industrial enterprises, where railway transportation dominates in the shipment of finished products.

**Keywords:** reengineering, digitalisation of logistics business processes, industrial logistics, process mining, operational efficiency of the business

**For citation:** Khludnev A. A. Process mining: from theory to practice use for railroad rolling stock management at an industrial enterprise. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):38-45. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-38-45>. EDN DEVKSP

### Введение

Одной из ключевых особенностей XX века является особый интерес к операционному менеджменту с фокусом на действующие в организациях процессы [1]. Задачи повышения эффективности процессов, тем не менее, до сих пор сопряжены с рядом проблем, где стратегия цифровизации может не иметь необходимого темпа за счет низкой скорости извлечения данных из интегрированных систем предприятий. Занимает большое количество времени и поиск журналов событий, которые необходимы для анализа процессов. Такой информационный журнал событий должен включать в себя конкретные

записи о том, когда и кем были выполнены бизнес-процессы, приводящие к результатам работы организаций.

Процессная аналитика, или глубинный анализ данных, – это метод управления процессами, который помогает пользователям быстро и объективно определить бизнес-процессы путем построения причинно-следственных связей, включающих журналы событий и цифровую визуализацию фактически выявленных бизнес-процессов [2]. Технология процессной аналитики по своей сути направлена на значительное сокращение времени, необходимого для сбора и оценки данных. Руководители, перед которыми стоит задача повышения операционной эффективности, получают возможность сконцентрироваться на пофакторном анализе отклонений текущих процессов от тех, которые заложены в целевом виде и несут более высокие экономические возможности для предприятий. Важно отметить, что в условиях квантовой логистики [3] необходимость формирования постоянных модификаций существующих процессов как во внутренней, так и во внешней логистике необходимо производить в режиме реального времени без дополнительных затрат. По мнению автора, основные принципы квантовых вычислений в виде суперпозиции, запутанности и декогеренции<sup>1</sup> пронизывают бизнес-модели предприятий. То есть анализ процессов в области промышленной логистики, функционал которой покрывает перемещения товарно-материальных ценностей в периметре конкретного предприятия, их совершенствование, основанное на непрерывной оценке изменений, стремится к системному базису. Подобное конкурентное преимущество процессной аналитики может внести свой вклад в решение проблем традиционных задач повышения операционной эффективности предприятий, где, по оценке автора, на долю промышленной логистики приходится не менее 10% в себестоимости готовой продукции.

Эффективность процессной аналитики уже испытана многочисленными организациями по всему миру с достигнутыми эффектами по сокращению затрат, повышению качества сервиса и созданию инновационных решений.

Опыт отечественных организаций также подтвердил значимость процессной аналитики, которую запланировали ко внедрению половина респондентов<sup>2</sup>, в том числе в области логистики и производства 60% и 40%, соответственно (рис. 1).

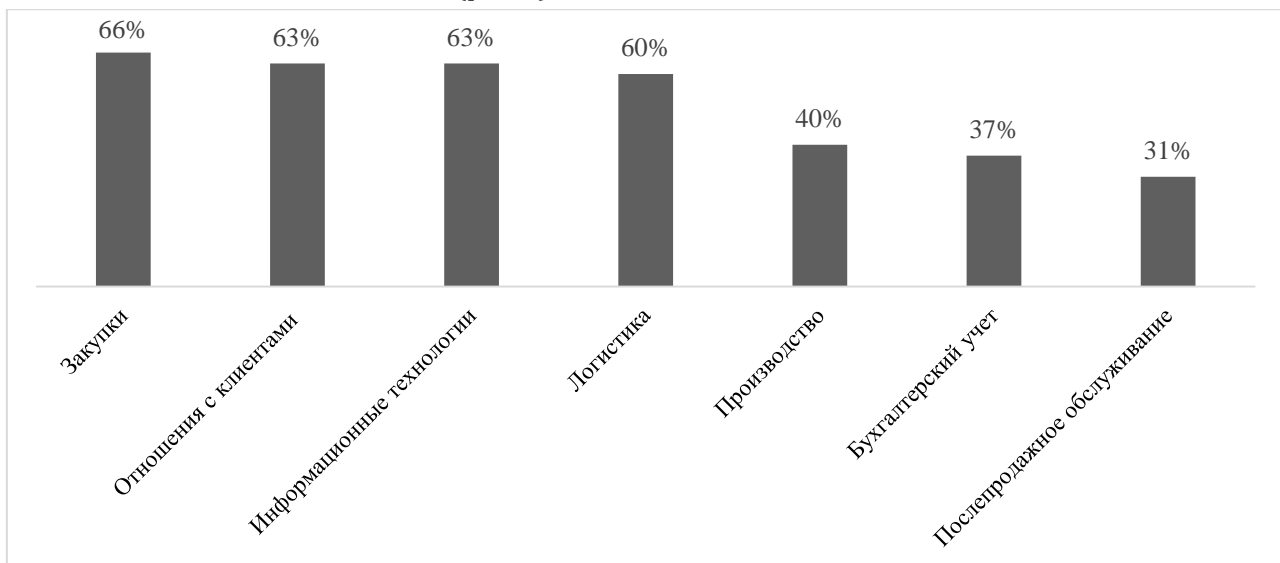


Рис. 1. Области применения процессной аналитики в компаниях

Fig. 1. Areas of application of process analytics in companies

### Цели и текущее положение процессной аналитики

Целеполагание процессной аналитики заключается в улучшении процессов, а не в анализе данных о выполнении процессов (журнал событий). В этой связи улучшение процессов автором предлагается рассматривать условно с двух сторон: и с точки зрения производительности, и с точки зрения

<sup>1</sup> Amazon Web Services, 2023. URL: <https://aws.amazon.com/ru/what-is/quantum-computing/> (дата обращения: 28.09.2023)

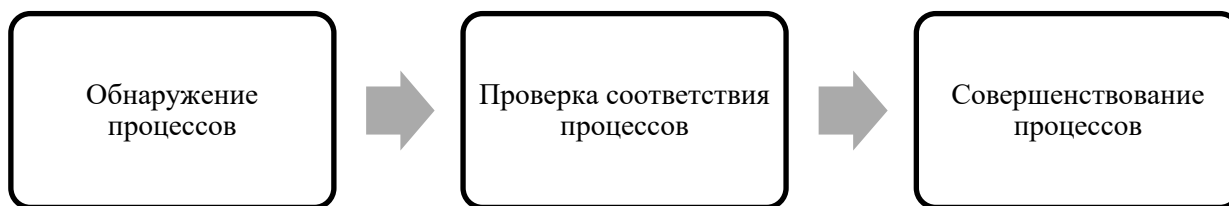
<sup>2</sup> «АВВУ: 50% российских компаний планирует внедрить Process Mining к 2024 году» [Эл. ресурс], URL: <https://www.security-center.ru/news/testy-i-otchety/abbyu-50-rossiyskikh-kompaniy-planiruet-vnedrit-process-mining-k-2024-godu/> (дата обращения: 26.09.2023)



соответствия нормативным значениям. В общем случае, начиная проект по реинжинирингу бизнес-процессов, процессная аналитика сразу способствует повышению прозрачности анализируемых функциональных областей, так как строится на основе фактических данных.

При старте работы по реинжинирингу бизнес-процессов [4] автором рекомендуется фиксировать вопросы или проблемы, ориентированные на производительность и соответствие, ответы на которые должны быть получены в ходе применения процессной аналитики. Универсальность процессной аналитики способствует заполнению пробела между методами анализа, ориентированными на модель процесса классическими методами и на фактические данные о реальных событиях.

В зависимости от того, как модель процесса связана с журналами событий, процессную аналитику разделяют на три базовых этапа: обнаружение процессов, проверка соответствия и непосредственно улучшение бизнес-процессов [5] (рис. 2).



*Рис. 2. Функциональные блоки процессной аналитики*  
*Fig. 2. Functional blocks of process analytics*

### 1. Обнаружение процессов

В рамках данного этапа создается модель процесса, которая показывает выполнение реальных процессов по журнальным данным без привязки к целевому или нормативному виду. Целесообразно строить модель процесса в автоматизированном режиме за счет интеграции данных из корпоративных информационных систем. По завершении работы здесь рождается представление о том, как на самом деле выполняется бизнес-процесс, а также о взаимодействии между ресурсами, относящимся к анализируемому бизнес-процессу.

### 2. Проверка соответствия

Проверка соответствия заключается в сравнении и анализе различий между целевой и нормативной моделью процесса и поведением процесса, зафиксированным в информационной системе в виде фактических журналов событий. В результате такого сравнения удастся найти случаи, выполнение которых отличается от «идеальной» модели процесса, отражающей стандарты, или обнаружить частичные отклонения. Кроме того, проверка соответствия направлена на измерение масштаба и серьезности отклонений.

### 3. Совершенствование бизнес-процессов

По мнению автора, данный этап подтверждает отличительную ценность процессной аналитики, что анализ не производится ради анализа, а способствует стратегии реинжиниринга по улучшению модели процесса с различных точек зрения.

Например, используя информацию о времени выполнения каждой бизнес-операции, содержащуюся в журнале событий, можно проанализировать производительность работы конкретной диспетчерской или локомотивной смены промышленной предприятия и выявить «узкое место». Кроме того, можно проанализировать влияние конкретных управленческих решений в формате «а что если?» [6]. Важно отметить, что ход работы с помощью процессной аналитики не исключает использование других важных интеллектуальных форм анализа данных, таких, например, как дерево принятия решений.

Основываясь на описанных выше последовательных шагах процессной аналитики, далее предлагается к ознакомлению практический опыт по формированию целевого процесса по управлению железнодорожного подвижного состава на промышленном предприятии, с учетом фактора непригодности транспортных средств при отгрузке готовой продукции.

## **Описание практического опыта применения метода процессной аналитики при управлении железнодорожным подвижным составом**

Среди поставленных проблем в рамках проекта с применением процессной аналитики в промышленной логистике предприятия были озвучены:

1. Необеспечение предприятия пригодным подвижным железнодорожным составом.
2. Риски срыва погрузочного процесса из-за нехватки рабочего железнодорожного парка.



3. Претензии по длительно простаивающим вагонам от исполнителей услуг – железнодорожных операторов.

Проектной командой из смежных подразделений логистики, продаж и производства была определена главная цель при реинжиниринге бизнес-процесса - упорядочивание работы с железнодорожными вагонами при их нахождении на подъездных путях предприятия в неисправном состоянии в техническом или коммерческом плане.

Для формирования единообразия при оценке текущего бизнес-процесса внутри проектной команды были поставлены следующие основополагающие вопросы в области операционного менеджмента [7]:

1. В чем принципиальное различие операции и процесса?
2. В чем принципиальное различие производства и операционной услуги?
3. В чем принципиальное различие внутреннего и внешнего клиента?

В виде ответов может быть предложен общий глоссарий на основе работ авторов А.Н. Стерлиговой и А.В. Фель [8] (табл. 1).

**Таблица 1 – Пример общего глоссария в рамках проекта реинжиниринга процессов управления железнодорожным подвижным составом**

Table 1 – Example of a general glossary within the framework of the project of reengineering of railway rolling stock management processes

Термин	Определение
Операция	Отдельные действия в ряду других подобных; действие, не подлежащее дальнейшей декомпозиции в рамках поставленной задачи
Процесс	Совокупность операций
Клиент	Выгодоприобретатель от использования результата какой-либо деятельности
Внутренний клиент	Сотрудник смежного подразделения организации
Внешний клиент	Покупатель продукции
Операционная услуга	Деятельность, в которой непосредственно участвует клиент (лично или дистанционно)
Производство	Процесс изготовления, выработки, создания какой-либо продукции; работа по изготовлению продукции без непосредственного участия внешнего клиента
Бизнес-процесс	Устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая преобразует исходные ресурсы в требуемый результат, значимый для клиента

В виде объекта анализа целесообразно определить оборот железнодорожного подвижного состава, или простой, который будет включать в себя время от момента прибытия вагона на станцию примыкания ОАО «РЖД» до момента его отправления со станции [9] (рис. 3).

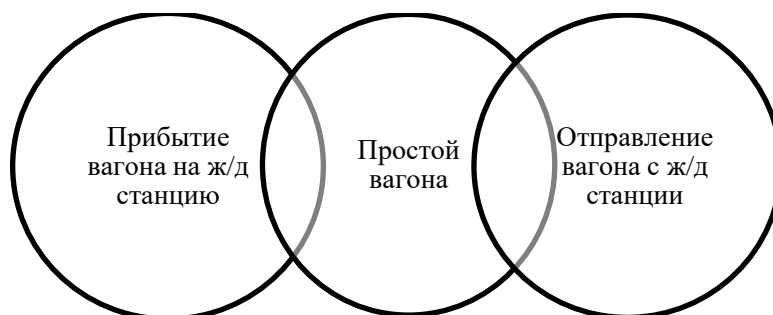


Рис. 3. Общая структура оборота железнодорожного подвижного состава для промышленных предприятий

Fig. 3. General structure of turnover of railway rolling stock for industrial enterprises

Следующим шагом выявлены ключевые роли сотрудников, задействованных в управлении железнодорожного подвижного состава на предприятии (табл. 2).

**Таблица 2 – Ключевые роли участников бизнес-процесса управления железнодорожным подвижным составом на предприятии**

Table 2 – Key roles of participants in the business process of railway rolling stock management at the enterprise

Условный номер роли	Описание функции
01	Работник, ответственный за учет показателей вагонов, при нахождении их в непригодном состоянии в техническом или коммерческом плане
02	Работник, ответственный за оформление накладных на вагоны
03	Работник, ответственный за управление вагонами в непригодном состоянии в техническом или коммерческом плане
04	Работник, ответственный за внесение данных в информационную систему о признании вагона непригодным в техническом или коммерческом плане

Не менее важным фактором успешности проекта является возможность говорить участникам, вовлеченным в бизнес-процесс, в одних терминах, где общий глоссарий в области операционного менеджмента дополняется конкретными специфическими терминами (табл. 3).

**Таблица 3 – Профессиональный глоссарий бизнес-процесса управления железнодорожным подвижным составом на предприятии с профессиональными терминами**

Table 3 – Professional glossary of the business process of railway rolling stock management at the enterprise with professional terms

Термин	Определение
ИИС1	Оперативная информационная система для внесения данных о неисправных вагонах
ВРП	Вагонное ремонтное предприятие
ИИС2	Интегрированная информационная система обработки данных о неисправных вагонах
Коммерческий брак	Негодность вагона под погрузку в коммерческом плане
КПЭ	Ключевые показатели эффективности
НРП	Состояние неисправного вагона в техническом плане по данным ОАО «РЖД» или согласно внутреннему документу предприятия
ПР	Плановый ремонт (деповской или капитальный), постановка на который для вагона осуществляется по техническим признакам
ТР-1	Текущий (отцепочный) ремонт порожнего вагона, выполняемый при его подготовке к перевозке с отцепкой от состава или группы вагонов, подачей на специализированные пути с переводом в нерабочий парк
ТР-2	Текущий (отцепочный) ремонт с целью восстановления работоспособности груженого или порожнего вагона, с отцепкой от транзитных и прибывших в разборку поездов или сформированных составов, переводом в нерабочий парк и подачей на специализированные пути, осуществляемый в соответствии с «Руководством по текущему отцепочному ремонту грузовых вагонов» ОАО «РЖД» №717-ЦВ-2009

После проведения интервью в разрезе каждой роли, а также в рамках межфункциональных рабочих встреч, при восстановлении процесса на основе фактических данных из корпоративных информационных системах выявлены основные узкие места процесса:

- отсутствие закрепленных ответственных по операциям;
- нарушение принципа «бесшовности» - разрыв информационной цепочки передачи данных;
- отсутствие классификатора с признаками для отнесения железнодорожного подвижного состава к непригодному статусу;
- отсутствие ключевых показателей эффективности бизнес-процесса.

По итогам работы сформирована дорожная карта процесса, которая внедрена как целевая для организации и будет полезна как руководителям железнодорожных подразделений, так и исполнителям логистических услуг при отработке задач по повышению операционной эффективности управления вагонами на предприятиях (табл. 4).

**Таблица 4 – Целевой вид процесса управления железнодорожного подвижного состава на промышленном предприятии, с учетом фактора непригодности транспортных средств**

Table 4 – Target type of railway rolling stock management process at an industrial enterprise, taking into account the factor of unsuitability of vehicles

№	Действие	Исполнитель	Вход	Выход	КПЭ
1.	Отражение неисправности в системе ИИС1	Роль 4	Акт	Внесение информации в систему ИИС1	Внесение информации - в течение 60 минут с момента подписания Акта.
	Описание действия: При получении информации о неисправности вагона вносится признак с подтверждающим документом (натурный лист/акт общей формы) в электронном виде.				
2.	Проверка неисправности	Роль 3	ИИС2, ИИС1	Согласие / отказ	Ежечасно
	Описание действия: Сверка признака неисправности со сведениями о последних выполненных ремонтах				
3.	Направление вагона в ремонт	Роли 2, 3 и 4	Решение о ремонте на месте либо отводе вагона	Накладная в ремонт / заявка	Ежечасно
	Описание действия: Оформление накладной в ремонт либо формирование заявки на ремонт внутри предприятия.				
4.	Подача/вывод вагона в ремонт	Роль 04	Накладная в ремонт/заявка	Подача вагона на ремонтную позицию/ вывод вагона с подъездных путей предприятия	В течение 24 часов
	Описание действия: Организация маневровой работы по постановке вагона на ремонтную позицию предприятия либо вывод на станцию ОАО «РЖД».				
5.	Завершение ремонта	Роль 4	Подача вагона на ремонтную позицию	Перемещение вагона под погрузку	В течение 48 часов
	Внесение признака годности в ИИС1 с передачей данных в ИИС2 по факту окончания ремонта				
6.	Контроль показателей	Роль 1	Выгрузка данных из ИИС2	Формирование управленческой отчетности	Еженедельно
	Описание действия: На основе выгрузки первичных данных ИИС2 формируются показатели для отчетности по неисправным вагонам.				

В заключение статьи необходимо перечислить экономические выводы применения вышеописанной целевой модели при управлении железнодорожными вагонами в неисправном состоянии на промышленных предприятиях:

1. Исключение из претензионной и судебной работы у ответственных за бизнес-процессы промышленной логистики функционала по выявлению неисправных вагонов с простоями свыше нормативного срока.

2. Достижение 99% обеспечения погрузочным ресурсом в виде исправного подвижного состава.

3. Снижение времени простоя неисправных вагонов на подъездных путях предприятия в 2 раза.

Использование метода процессной аналитики, по мнению автора, универсально для различного рода логистических операций, не ограничиваясь только железнодорожным транспортом. В условиях постоянных изменений внешней среды бизнеса, например, по рынкам сбыта, особенно полезным будут оперативные проверки гипотез и оценки потенциальных эффектов по результатам экспресс-диагностики качества процессов во внутренней логистике промышленных предприятий.

Повышение операционной эффективности предприятия сопряжено с рисками, вызванными традиционными способами получения данных в виде интервью, зависящих от субъективных наблюдений, и анализе бизнес-процессов без привязки к целевым или нормативным видам. Формирование выводов по итогам такой работы может занимать больше количество времени, чем установлено проектным заданием. Кроме того, результаты анализа могут иметь признаки субъективизма, сформированного на неполноте данных, и без стандартизированного инструмента для измерения эффекта от разработанных инициатив. В качестве преодоления подобного рода ограничений автором предложена практика по реализации инструмента процессной аналитики, подтвержденная эффектами при работе железнодорожного подвижного состава на промышленном предприятии.

Статья дает обоснование факта, что при всех инфраструктурных и технологических особенностях в работе железнодорожного транспорта промышленного предприятия, процессная аналитика – это действенный инструмент управления процессами, который помогает пользователям структурировать бизнес-процессы с визуализацией реальных операций в разрезе процессов.

Отдельный интерес у читателей может вызвать фильтрация инвестиционных проектов через призму процессной аналитики, где за счет меньших отклонений от ключевых показателей эффективности по бизнес-процессам промышленной логистики, снижается объем капитальных вложений в логистические активы.

### Список источников

1. Hammer M., Champy J., *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution* (Collins Business Essentials). Paperback, 2006.
2. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / пер. с англ. С.В. Ариничева. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2003.
3. Сапронов А.А. Финал классической логистики – переходим на квантовый уровень» [Эл. ресурс]. URL: <https://www.rzd-partner.ru/logistics/comments/final-klassicheskoy-logistiki-perekhodim-na-kvantovyy-uroven/> (дата обращения: 26.09.2023)
4. Rummier, G. A., & Brache, A. P. (1995), *Improving Performance: How to Manage the White Space in the Organization Chart*, 2nd Ed., John Wiley & Sons.
5. van der Aalst, W. M. P. (2016). *Process mining: Data Science in Action*. Process Mining: Data Science in Action.
6. Проценко И.О., Хлуднев А.А. Цифровая трансформация процессов управления железнодорожным подвижным составом на промышленном предприятии. В сборнике: Развитие логистики в условиях санкционных ограничений и международной экономической интолерантности. материалы международной научно-практической конференции : XVIII Южно-Российский логистический форум. Ростовский государственный экономический университет «РИНХ»; Южно-Российская ассоциация логистики. Ростов-на-Дону, 2022. С. 75-80.
7. Чейз Ричард Б., Джейкобз Ф. Роберт, Аквилано Николас Дж. Производственный и операционный менеджмент (*Operations Management for Competitive Advantage*). М.: Вильямс, 2017.
8. Стерлигова А.Н., Фель А.В. Операционный (производственный) менеджмент: Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2009 – 2018ю
9. Рыженков А. В., Хлуднев А. А. Методика выявления непроизводительных порожних рейсов на примере оператора железнодорожного подвижного состава // Логистика и управление цепями поставок. 2017. № 4. С. 26–32.

### References

1. Hammer M., Champy J., (2006) «*Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution* (Collins Business Essentials)». Paperback.
2. Andersen B. *Business processes. Tools of improvement*. Moscow: «Standards and Quality»; 2003. (In Russ.)
3. Sapronov A. A. *Final of classical logistics - moving to the quantum level*, RZD Partner, 2023. Available from: <https://www.rzd-partner.ru/logistics/comments/final-klassicheskoy-logistiki-perekhodim-na-kvantovyy-uroven/> [Accessed 13 March 2023] (In Russ.)

4. Rummier, G. A., & Brache, A. P. (1995) *Improving Performance: How to Manage the White Space in the Organization Chart*, 2nd Ed. John Wiley & Sons.
5. van der Aalst, W. M. P. (2016). *Process mining: Data Science in Action*. Process Mining: Data Science in Action.
6. Protsenko I. O., Khudnev A. A. Digital transformation of railway rolling stock management processes at the industrial enterprise». In: *Development of logistics in the conditions of sanctions restrictions and international economic intolerance. materials of the international scientific-practical conference: XVIII South-Russian logistics forum*. Rostov State Economic University "RINH"; South-Russian Association of Logistics. Rostov-on-Don; 2022: 75-80. (In Russ.)
7. Chase Richard B., Jacobs F. Robert, Aquilano Nicholas J. *Production and Operations Management for Competitive Advantage*. Moscow: Williams; 2017. (In Russ.)
8. Sterligova A. N., Fel A. V. *Operational (production) management: Study guide*. Moscow: INFRA-M; 2018. (In Russ.)
9. Ryzhenkov A. V., Khudnev A. A. Methodology for identifying unproductive empty trips on the example of a railroad rolling stock operator. *Logistics and Supply Chain Management*. 2017;(4):26–32. (In Russ.)

#### ***Информация об авторе***

А. А. Хлуднев – преподаватель Высшей школы корпоративного управления РАНХиГС, аспирант кафедры международной коммерции и логистики РАНХиГС.

#### ***Information about the author***

A. A. Khudnev – Lecturer, Postgraduate at Higher School of Corporate Governance, The Presidential Academy (RANEPA).

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 02.10.2023; одобрена после рецензирования 14.10.2023; принята к публикации 15.10.2023.

The article was submitted 02.10.2023; approved after reviewing 14.10.2023; accepted for publication 15.10.2023.

Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 46–53  
*State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):46–53  
Проблемы экономики



Научная статья  
УДК 332.23+338.242  
<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-46-53>

EDN FRFWFG

## Малое и среднее предпринимательство в условиях мобилизационной экономики

Ольга Юрьевна Гончарова<sup>1</sup>, Карина Геннадьевна Чернушкова<sup>2</sup>,  
Элина Васильевна Ищенко<sup>3</sup>

<sup>1, 2, 3</sup>Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте РФ, Ростов-на-Дону, Россия

<sup>1</sup>[elina.ischenko@mail.ru](mailto:elina.ischenko@mail.ru) <sup>2</sup>[ojug2011@yandex.ru](mailto:ojug2011@yandex.ru) <sup>3</sup>[karishka\\_ya@mail.ru](mailto:karishka_ya@mail.ru)

**Аннотация.** В настоящее время стал актуальным вопрос о функционировании малого и среднего предпринимательства в условиях мобилизационной экономики в Российской Федерации. В данной статье авторы дают характеристику малому и среднему предпринимательству при мобилизационной экономике в стране.

**Ключевые слова:** малое предпринимательство, мобилизационная экономика, средние предприниматели, социально-экономическое развитие, национальные интересы

**Для цитирования:** Гончарова О. Ю., Чернушкова К. Г., Ищенко Э. В. Малое и среднее предпринимательство в условиях мобилизационной экономики // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 46–53. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-46-53>. EDN FRFWFG

Problems of Economics

Original article

## Small and medium-sized enterprises in the conditions of the mobilization economy

Olga Yu. Goncharova<sup>1</sup>, Karina G. Chernushkova<sup>2</sup>, Elina V. Ishchenko<sup>3</sup>

<sup>1, 2, 3</sup>South Russian Institute of Management – Branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia

<sup>1</sup>[elina.ischenko@mail.ru](mailto:elina.ischenko@mail.ru) <sup>2</sup>[ojug2011@yandex.ru](mailto:ojug2011@yandex.ru) <sup>3</sup>[karishka\\_ya@mail.ru](mailto:karishka_ya@mail.ru)

**Abstract.** At present, the issue of the functioning of small and medium-sized enterprises in the conditions of the mobilization economy in the Russian Federation has become urgent. In this article, the authors characterize small and medium-sized enterprises in the mobilization economy in the country.

**Keywords:** mobilization economy, small business, medium-sized entrepreneurs, socio-economic development, national interests

**For citation:** Goncharova O. Yu., Chernushkova K. G., Ishchenko E. V. Small and medium-sized enterprises in the conditions of the mobilization economy. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):46-53. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-3-46-53>. EDN FRFWFG

В условиях актуализации поиска механизмов и инструментов эффективного социально-экономического развития российского государства широкое использование получило понятие мобилизационной экономики. При этом отдельными авторами выделяется данное понятие в более широкой трактовке мобилизационного общества.

Мобилизационный тип развития связан с особыми геополитическими и социально-экономическими вызовами современности и является объективно необходимым условием преодоления турбулентности экономического сектора и развития возможностей отечественного производства. На наш взгляд, мобилизационный характер был присущ экономике России на протяжении длительного времени с большей или меньшей степенью выраженности. И сам по себе мобилизационный тип развития не сводится к дирижизму или прямому государственному регулированию, а предполагает систему отношений и комплекс мероприятий в целях максимального вовлечения ресурсов в производственные процессы, причем такое его распределение, которое удовлетворит критериям защиты национальных интересов и обеспечения экономической безопасности страны. При этом следует отметить, что данное понятие подразумевает более широкое понимание роли и места мобилизационных мероприятий в экономической жизни общества, которые не ограничиваются текущим моментом и необходимостью решения задач обеспечения военной безопасности, но, напротив, всеобъемлюще учитывают перспективные целевые ориентиры построения новых хозяйственных связей.

Мобилизационная экономика, между тем, довольно часто синонимизируется с понятием антикризисной экономики, поскольку необходимость перехода к мобилизационному типу развития, как правило, сопряжена с наличием внешних или внутренних вызовов безопасности национальной экономики и существованию общества. При этом вначале речь идет о мобилизации отдельных отраслей и сфер (таких, как судостроение, авиа- и приборостроение, фармацевтика и т.д.), оказавшихся наиболее уязвимыми в конкретной политико-экономической ситуации. Ввиду этого отметим, что предмет исследования мобилизационной экономики, безусловно, носит все же междисциплинарный характер и связан с инструментарием не только антикризисного управления, но и инновационной экономики, институциональной экономики, экономической безопасности и проч.

Таким образом, обобщенными признаками мобилизационного типа экономического развития являются решающая роль государства в отраслях стратегического значения с долгосрочным периодом планирования, управленческая централизация и директивное планирование в сочетании с рыночными инструментами, а также усиление вовлеченности государственных структур в хозяйственный механизм.

Для ускорения адаптации экономики к текущим вызовам Правительство системно выстроило свою деятельность на основе 12 среднесрочных приоритетов:

1. Сохранение макроэкономической стабильности. Главным инструментом реализации всех планов остается федеральный бюджет. Политика в этой сфере была в первую очередь сориентирована на укрепление финансовой устойчивости, снижение влияния вынужденной перестройки хозяйственных связей на средне- и долгосрочный потенциал экономики.

2. Развитие социальной сферы, прежде всего, повышение качества жизни и благополучия наших граждан.

3. Обеспечение стабильности на рынке труда.

4. Сохранение качества жизни наших граждан и удовлетворение внутреннего спроса.

5. Благоприятные условия для частной инициативы и привлечения капитала.

6. Интеграция в рамках ЕАЭС и со странами-партнерами.

7. Региональное развитие.

8. Удовлетворение потребностей экономики в финансовых ресурсах и инструментах [1, с. 20-21]<sup>1</sup>.

В этой связи актуализируется реализация современных мобилизационных подходов к государственному управлению (см. табл. 1) [составлено по: 2, с. 26].

Безусловно, важнейшим и ключевым субъектом мобилизационной экономики выступает государство. С учетом степени и характера вовлеченности субъектов в процесс мобилизации экономики можно выделить государственно-частно-партнерский, общественно-государственно-партнерский и частно-добровольный типы взаимодействия.

<sup>1</sup> Ежегодный отчет Правительства в Государственной Думе. Материалы из выступления М.В. Мишустина 23 марта 2023 года. URL: <http://government.ru/news/48055/> (дата обращения 25.10.2023)

Таблица 1 – Мобилизационные подходы к государственному управлению

Table 1 – Mobilization approaches to public administration

1. В области внутренней экономической политики	2. В области внешней экономической политики
1	2
Преимущественная национализация научно-технических предприятий и, как следствие, рост суверенности отечественной экономики	переориентация вектора внешнеторговых отношений на развитие взаимовыгодного сотрудничества со странами вне контура недружественных государств
Усиление государственного планирования социально-экономического развития с применением новейших информационных технологий	дальнейшее выдавливание недружественных стран из их бывших колоний (Мали, ЦАР, Буркина-Фасо) и вовлечение их в интеграционные объединения БРИКС+)
Возрастание значения государства в развитии предприятий оборонно-промышленного комплекса и поддержка таких производств	активное продвижение экспортно-технического сотрудничества с государствами Латинской Америки, Ближнего Востока, Африки, Юго-Восточной Азии
Организационное влияние на дальнейшее функционирование предпринимательских структур на отечественном рынке, прекративших функционирование в России	введение новых расчетных единиц в международной торговле и систем передачи межбанковской информации внутри стран БРИКС, Евразийского союза и др.
Стимулирование ускоренного развития отечественных инновационных предприятий, перераспределение ресурсов в сферы обеспечения экономической безопасности государства	приостановление членства России в ВТО, сотрудничества с МВФ и Всемирным банком
Недопущение вывоза капитала за границу и деофшоризация предприятий стратегических отраслей отечественной экономики	замораживание иностранных активов на территории РФ до момента разморозки российских в иностранных юрисдикциях (ответная конфискация иностранных активов в случае конфискации российских)
Актуализация и приведение в соответствии с потребностями экономики кадрового потенциала, ускоренная переориентация специалистов на профессии, соответствующие требованиям обеспечения экономической и, соответственно, национальной безопасности	введение запрета на защиту интеллектуальной собственности и авторских прав субъектов из недружественных государств, введение льготного режима и стимулирующего механизма для ввоза в РФ высокотехнологичных и инвестиционных товаров из дружественных стран
Стимулирование и ускоренное развитие научно-исследовательских работ, а также государственная поддержка прикладных исследований как фактор роста результативности НИОКР	
Широкая «подстройка» российского законодательства под изменяющиеся социально-экономические и геополитические факторы российской действительности	
Реальное импортозамещение и использование производственных возможностей в этих целях	
Социальная поддержка, формирование стабильного вектора развития уровня жизни, защита уязвимых слоев населения	

Т. В. Мартыненко выделяет в качестве характеристик мобилизационной экономики такие меры органов власти, как: «усиление государственной поддержки промышленности на стратегически важных направлениях, способных обеспечить России конкурентные преимущества; расширение спектра продукции, замещающей импортную продукцию в наиболее значимых отраслях экономики (станкостроение, машиностроение, электроника, двигателестроение и др.); уменьшение зависимости рубля от иностранной валюты в международной торговле» [3, с. 154].



На наш взгляд, мобилизационные характеристики экономики проявляются в сосредоточении факторов производства в критически важных для государства отраслях народного хозяйства, перетоке капитала в сферу оборонного производства и увеличении общего количества предприятий оборонно-промышленного комплекса, а также диверсификации такого производства, расширении возможностей государственного регулирования экономики и регулирования ценообразования на ряд продуктов, а также фиксации данных мероприятий в нормативных актах и, соответственно, изменении законодательства. Инструментарий мобилизационной экономической политики в денежно-кредитной сфере предполагает централизованное регулирование денежных потоков и максимальное переориентирование сбережений населения в инвестиционные производственные процессы. Кроме того, в данном случае необходимо предотвратить вывоз капитала, что обеспечивается осуществлением жесткого валютного контроля.

Необходимы, таким образом, мобилизация ресурсов, усиление роли государства и одновременно повышение эффективности государственного регулирования экономики, а также определенная корректировка политики государства в отношении предпринимательства. При этом государство, как отмечалось выше, определяет приоритеты экономического развития, разрабатывает инструментарий реализации намеченных мер, а предпринимательство привлекается к выполнению соответствующих задач, причем и частный, и государственный сектор работают в одном направлении [4, с. 66], поскольку решение намеченных задач выгодно и обществу, и государству. Например, решение проблемы импортозамещения в РФ позволит создать от двух до четырех миллионов новых рабочих мест, обеспечит значительный рост доходов населения и ускорение темпов роста экономики до семи-девяти процентов [5, с. 28].

Малое и среднее предпринимательство (МСП) России за период рыночных преобразований так и не смогло реализовать свой потенциал, отставая от развитых стран по основным индикаторам развития и сохраняя ряд негативных особенностей (преобладание в отраслевой структуре предприятий торговли и общественного питания при крайне незначительной доле промышленных и инновационных предприятий; низкие, близкие к стагнационным, темпы роста показателей; неразвитость интеграционных связей с крупным предпринимательством; значительный удельный вес теневых экономических отношений и др.) Пытаясь выявить причину многолетней «деформированности» и стагнации этого сектора экономики, исследователи пришли к выводу, что, с одной стороны, малый бизнес претерпел подобную эволюцию именно потому, что развивался в условиях сырьевой и высокомонополизированной экономики со значительной (до 40%) долей теневых экономических отношений. Во многом поэтому столь невелик удельный вес среднего предпринимательства в нашей стране. С другой стороны, упомянутые особенности малого и среднего предпринимательства связывают со спецификой его государственной поддержки, например, с тем, что она была недостаточно скоординирована с другими направлениями экономической политики российского государства. В результате, например, возникали проблемы совмещения специальных налоговых режимов, как с обычным режимом налогообложения, так и между собой.

В современных условиях, как показывают данные опроса, к отмеченным проблемам добавились новые (см. рис. 1).

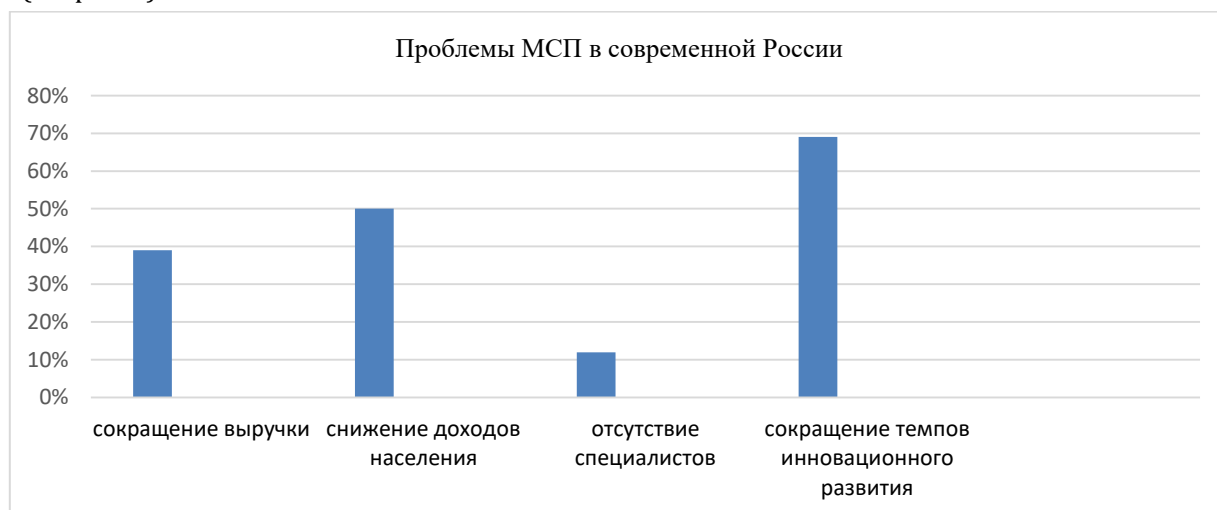


Рис. 1. Данные опроса о проблемах развития МСП в современной России<sup>1</sup>  
Fig. 1. Survey data on the problems of SME development in modern Russia

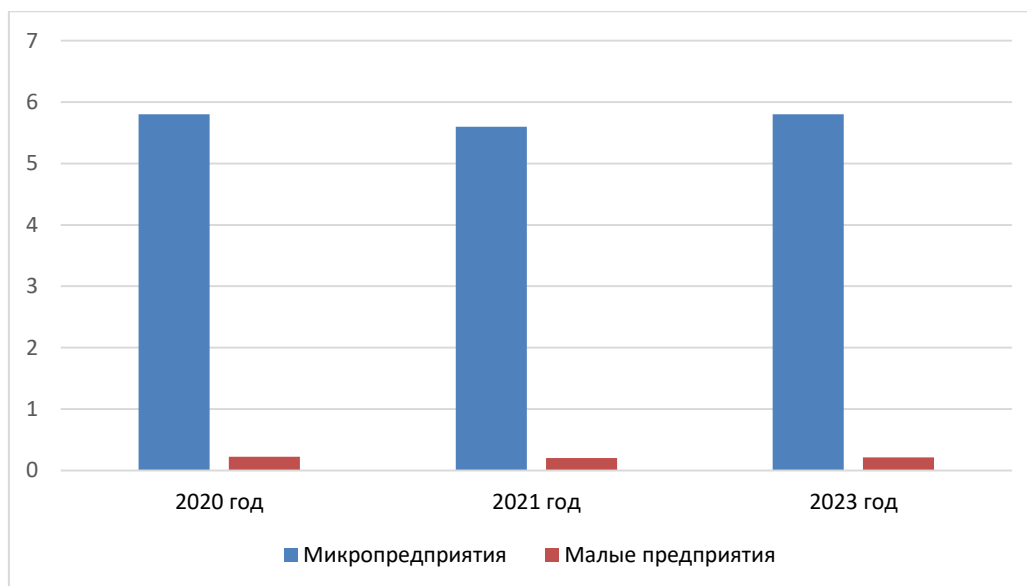
<sup>1</sup> Льготы и сокращение выручки: малый и средний бизнес России в цифрах. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/642571f89a794751fc18d2ef> (дата обращения 25.10.2023)

Кроме того, субъекты МСП отмечают в качестве проблем:

- падение рентабельности (на фоне роста издержек и сокращения возможностей повышения цены продукции);
- потерю ключевых поставщиков и ухудшение условий оплаты у новых контрагентов;
- возрастание логистических рисков;
- ужесточение политики кредитования субъектов МСП банками;
- удлинение сроков оплаты поставленной продукции, что ведет к росту рисков ликвидности и кассовых разрывов;
- рост мошенничества и т.д.

Вместе с тем в современных условиях у малого и среднего предпринимательства появились новые возможности. Так, очевидно, экспорт сырья неуклонно будет сокращаться, как в физическом, так и в стоимостном выражении, и постепенно перестанет играть роль основного источника бюджетных доходов. Это создает потребность в развитии предпринимательства, в том числе малого и среднего, в обрабатывающих отраслях. Уход зарубежных компаний с российского рынка освободил ниши для отечественных компаний. Появился стимул для возникновения новых предприятий, причем в отраслях, связанных с импортозамещением. Кроме того, уменьшается зависимость отечественных производителей от импортной продукции и комплектующих [6, с. 1535], увеличился спрос на внутренний туризм и т.д.

В результате, по данным статистики, удалось избежать спада количества малых предприятий (см. рис. 2) [составлено по: 7, с. 171].



*Рис. 2. Динамика количества малых предприятий в РФ, в млн единиц*

*Fig. 2. Dynamics of the number of small enterprises in the Russian Federation, in millions of units*

Что же касается удельного веса и динамики количества средних предприятий, то их доля в 2020 г. составляла 0,28% от общего количества МСП, а в 2022 году – 0,29%, т.е. оставалась ничтожно малой.

В 2023 г. также отмечается положительная динамика в развитии МСП: зарегистрировано 6,11 малых и средних предприятий, количество ИП и самозанятых увеличилось на 42%. В этом секторе экономики заняты почти 39% работающих, обороты МСП в первом полугодии 2023 года увеличились на 19% и т.д.<sup>1</sup>

Одним из наиболее значимых факторов, обусловивших устойчивость сектора МСП, была эффективная государственная поддержка. Необходимо отметить, что система государственной поддержки и регулирования МСП формировалась на протяжении всего периода рыночной трансформации российской экономики. Детально анализировать ее особенности, сильные и слабые стороны не позволяют ограниченные рамки статьи, поэтому остановимся на наиболее интересных особенностях современного этапа государственной поддержки МСП в России.

<sup>1</sup> В 2023 году уже появилось 1,2 млн новых компаний МСП: статистика. URI: <https://www.klerk.ru/buh/news/567876/> (дата обращения 25.10.2023)

В настоящее время реализуется национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», он включает четыре проекта:

- «Предакселерация».
- «Акселерация субъектов МСП».
- «Поддержка самозанятых».
- «Цифровая платформа МСП».

Идея заключается в создании системы «выращивания» и поддержки на всех этапах субъектов МСП. Такой подход позволяет сформировать принципиально новое по содержанию МСП, которое постепенно, по мере накопления ресурсов, развивается от самозанятости к микропредприятию, от него – к малому, а затем естественным образом переходит в категорию среднего бизнеса. К сожалению, российский бизнес формировался по иному сценарию в ходе слома плановой экономики и форсированного перехода к рыночным отношениям, что до сих пор сказывается на особенностях и показателях этого сектора экономики. Преимущества поэтапного формирования МСП видятся еще и в том, что субъект на всех этапах получает поддержку государства (ранее, например, основные налоговые льготы распространялись на микропредприятия, что приводило к негативным последствиям в виде искусственного дробления бизнеса, практической неразвитости среднего бизнеса и пр.)

В «выращивании» новых субъектов МСП принимают теперь участие и государственные компании, они получили право оказывать последним различные виды помощи (методическую, правовую и т.д.) Фактически ряд крупных государственных компаний (РЖД, Ростелеком, Автородор, Росгеология, Интер РАО) «выращивают» себе поставщиков нужного уровня квалификации, а субъекты МСП получают гарантированный рынок сбыта, а самое главное – развиваются практически отсутствовавшие в РФ интеграционные связи малого, среднего и крупного бизнеса, решаются задачи импортозамещения, инновационного развития, создания новых рабочих мест, роста доходов и т.д. Помимо поддержки госкомпаний могут заключать так называемые офсетные контракты с субъектами МСП (обязательства по закупке продукции малых и средних предприятий в обмен на инвестиции в их развитие).

По этому же пути готовы идти уже сегодня примерно тридцать российских государственных компаний, и это только начало. В будущем, как представляется, важно содействовать развитию подобных отношений между субъектами крупного частного бизнеса и МСП.

Как отмечалось выше, одной из основных проблем развития российского МСП в современных условиях является проблема сбыта продукции. Решить ее можно не только силами госкомпаний (хотя объем данного рынка только в 2021 г. оценивался в 23 трлн руб.), но и за счет увеличения минимальной доли закупок у субъектов МСП. В 2022 г. она была увеличена до 25%, а также распространена на всех крупных заказчиков. В результате поставщиками стали более 193 тыс. субъектов МСП. Иными словами, сегодня четыре из пяти поставщиков – субъекты МСП<sup>1</sup>.

Решение проблемы сбыта с помощью активизации госзакупок у субъектов МСП и развитие интеграции с крупным бизнесом будет способствовать поддержке производственного МСП. Помимо этого, к решению задачи увеличения доли производственных малых предприятий подключен Фонд развития промышленности, общественные объединения предпринимателей (РСПП, «Опора России», «Деловая Россия», ТПП РФ и т.д.). Ими совместно с Министерством экономического развития РФ разработана Декларация о взаимодействии крупного бизнеса с субъектами МСП. В соответствии с данным документом субъекты крупного бизнеса берут на себя обязательства по оказанию содействия малым и средним предприятиям в улучшении качества продукции и услуг, росте производительности труда, совершенствовании управления, стратегическом планировании, доступе к ресурсам, сбыте продукции и др. Планируется активное привлечение субъектов РФ к поддержке промышленных МСП.

Традиционно на протяжении многих лет сохранялись проблемы оказания имущественной поддержки субъектам МСП. Выделенные органами государственной власти или местного самоуправления субъектам МСП помещения часто располагались в государственных и муниципальных учреждениях за пределами городов и районных центров, где нет развитой инфраструктуры, включая транспортную. В настоящее время появилась возможность получения промышленной ипотеки для финансирования покупки, строительства, модернизации либо капитального ремонта промышленных объектов. Речь идет о получении ссуды под залог недвижимости (промышленной территории) по ставке 5 % годовых (для инновационных компаний – под 3% годовых) на срок до семи лет на сумму до пятисот миллионов рублей.

<sup>1</sup> МСП нашли опоры. Сектор малого и среднего бизнеса продолжает расти. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5979176> (дата обращения 25.10.2023)

И, конечно, необходимо уделить внимание разнообразию форм финансовой поддержки субъектов МСП в современной России: налоговые льготы (несколько налоговых льгот для IT-компаний, льготы по уплате НДС или освобождение от его уплаты для МСП туристической сферы и общественного питания, отсрочка по уплате налогов для мобилизованных предпринимателей, налоговые каникулы для ИП в определенных сферах деятельности и др.; пониженные ставки страховых взносов; льготные ставки по кредитам на средне – и долгосрочный период (от трех до десяти лет), кредитные каникулы и т.д.; гранты для IT-компаний, социального бизнеса и молодых предпринимателей; субсидии за найм определенных категорий работников; льготный лизинг и факторинг; мораторий на банкротство и т.д.)

Стремясь сократить избыточные барьеры и вывести из тени значительное число субъектов МСП, государство поставило задачу в краткосрочной перспективе сократить административную нагрузку на данный сектор экономики. В 2024 году ожидается вступление в силу закона, в соответствии с которым существенно сокращается обязательная отчетность перед статистическими органами: информация будет предоставляться не по формам, а по перечню утвержденных правительством показателей. Проводится работа по упрощению процедур регистрации и лицензирования в целях ускорения создания новых МСП.

В условиях санкционной политики стран Запада нашей стране удалось переориентироваться с европейского на азиатский рынок в качестве экспортера: почти 90% экспорта из России приходится сегодня на Китай и Индию (до февраля 2022-го доля этих стран в структуре российского экспорта не превышала 25 %). Что же касается объемов импорта, то структура внешнеторговых партнеров и здесь претерпела значительные изменения<sup>1</sup>. Для стимулирования выхода субъектов МСП на рынки зарубежных стран важно комплексно решить логистические проблемы, проблемы финансовой и консультационной поддержки малых и средних предприятий-экспортеров, а для этого требуется слаженная работа органов государственной власти федерального и регионального уровней, «Российского экспортного центра», общественных объединений предпринимателей, субъектов крупного бизнеса.

И, конечно, поддержка инновационного МСП – важнейшее направление развития данного сектора экономики в условиях санкционного давления и структурной перестройки экономики. За прошедшие годы много было сделано для развития современной инновационной инфраструктуры. Созданы благоприятные условия для IT-компаний. Однако для комплексного подхода к решению проблемы реализации инновационного потенциала МСП нужно обеспечить ускоренное восстановление промышленных предприятий, увеличение бюджетного финансирования инновационной сферы, а также системы подготовки кадров для инновационной сферы.

В целом, в условиях развития мобилизационной экономики наряду с объективными трудностями открываются перспективы, позволяющие успешно решать давно назревшие проблемы. Одна из них – реализация потенциальных возможностей малого и среднего предпринимательства (МСП) в России, для развития которого в современных условиях создаются новые возможности.

#### Список источников

1. Назмиев Э. Ф. Мобилизационные мероприятия как факторы формирования экономической конъюнктуры долгосрочного социально-экономического развития России // Региональный экономический журнал. 2023. № 1 (34). С. 16–29.
2. Ряховская А. Н. Экономика России: вызовы, направления нивелирования их негативного воздействия // Управленческие науки. 2023. № 13 (1). С. 20–31.
3. Мартыненко Т. В. Мобилизационная экономика: актуальна ли она для современной России? // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2021. № 1. С. 151–155.
4. Богданов Е. В. Гражданско-правовые основы формирования и функционирования мобилизационной экономики в Российской Федерации // Правовая парадигма. 2022. Т. 21. № 4. С. 62–69.
5. Митяков С. Н. Модель мобилизационной экономики // Развитие и безопасность. 2022. № 1(13). С. 6–33.
6. Щепакин М. Б. Геоэкономическая «эмболизация» ресурсных потоков как фактор экономического роста российского бизнеса // Экономика, предпринимательство и право. 2022. Том 12. № 5. С. 1529–1554.

<sup>1</sup> С низкого старта: экономика России показала внезапный рост. URL: <https://ria.ru/20230712/ekonomika-1883542832.html> (дата обращения 25.10.2023)

7. Давлятова О.А. Эффективность мер государственной поддержки предпринимательства в Российской Федерации на современном этапе // Научный электронный журнал «Академическая публикастика». 2023. № 6-1. С. 168–178.

### References

1. Nazmiev E. F. Mobilization measures as factors of formation of the economic conjuncture of long-term socio-economic development of Russia. *Regional Economic Journal*. 2023;1(34):16–29. (In Russ.)
2. Ryakhovskaya A. N. Economics of Russia: challenges, directions of leveling their negative impact. *Management sciences*. 2023;13(1):20–31. (In Russ.)
3. Martynenko T. V. Mobilization economy: is it relevant for modern Russia? *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2021;(1):151-155. (In Russ.)
4. Bogdanov E. V. Civil law foundations of the formation and functioning of the mobilization economy in the Russian Federation. *The legal paradigm*. 2022;21(4):62–69. (In Russ.)
5. Mityakov S. N. Model of mobilization economy. *Development and security*. 2022;1(13):6–33. (In Russ.)
6. Shchepakina M.B. Geo-economic "embolization" of resource flows as a factor of economic growth of Russian business. *Economics, entrepreneurship and law*. 2022;12(5):1529–1554. (In Russ.)
7. Davlyatova O. A. Effectiveness of measures of state support of entrepreneurship in the Russian Federation at the present stage. *Scientific electronic journal "Academic journalism"*. 2023;(6-1):168–178. (In Russ.)

### Информация об авторах

Гончарова О. Ю. – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической теории и предпринимательства ЮРИУ РАНХиГС.

Чернушкова К. Г. – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической теории и предпринимательства ЮРИУ РАНХиГС.

Ищенко Э. В. – студент факультета управления ЮРИУ РАНХиГС.

### Information about the authors

Goncharova O. Yu. – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor at the Department of Economic Theory and Entrepreneurship of South Russia Institute of Management – Branch of RANEPA.

Chernushkova K. G. – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor at the Department of Economic Theory and Entrepreneurship of South Russia Institute of Management – Branch of RANEPA.

Ishchenko E. V. – Student of the Faculty of Management of the South Russia Institute of Management – Branch of RANEPA.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 01.11.2023; одобрена после рецензирования 15.11.2023; принята к публикации 16.11.2023.

The article was submitted 01.11.2023; approved after reviewing 15.11.2023; accepted for publication 16.11.2023.



## Гомеостаз экономической системы как ключевое свойство при планировании и реализации антикризисной политики

**Константин Павлович Еременко**

Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Ростов-на-Дону, Россия, [Eremenko-kp@ranepa.ru](mailto:Eremenko-kp@ranepa.ru)

**Аннотация.** Одним из важных вопросов экономической науки является вопрос о гомеостазе хозяйственной системы и его влиянии на принятие хозяйственных решений. Различные школы экономической науки имеют диаметрально противоположные взгляды на наличие у хозяйства гомеостатических свойств. В статье подробно рассматриваются взгляды различных экономических школ и отдельных авторов, в том числе представляющих смежные с экономической наукой дисциплины, рассматривающие характер и параметры взаимодействия хозяйственных агентов. В статье выдвигается новый подход к рассмотрению гомеостатических и информационных свойств различных частей хозяйственной системы и их влиянию на экономическую деятельность.

**Ключевые слова:** гомеостаз, информационная система, конкурентная игра, матрицы хозяйственного воспроизводства, межотраслевой баланс, теория игр, экономическая кибернетика, экономическая киберсистема, экономическое планирование

**Для цитирования:** Еременко К. П. Гомеостаз экономической системы как ключевое свойство при планировании и реализации антикризисной политики // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 54–61. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-54-61>. EDN GDKDVH

Problems of Economics

Original article

## Homeostasis of the economic system as a key property in planning and implementation anti-crisis policy

**Konstantin P. Eremenko**

South-Russia Institute of Management – Branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia, [Eremenko-kp@ranepa.ru](mailto:Eremenko-kp@ranepa.ru)

**Abstract.** One of the important issues of economic science is the question of the homeostasis of the economic system and its influence on the adoption of economic decisions. Different schools of economic science have diametrically opposed views on the presence of homeostatic properties in the economy. The article examines in detail the views of various economic schools and individual authors, including those representing disciplines related to economic science, considering the nature and parameters of the interaction of economic agents. The article puts forward a new approach to the consideration of homeostatic and information properties of various parts of the economic system and their impact on economic activity.

**Keywords:** homeostasis, economic cybernetics, game theory, information system, economic planning, economic cyber system, competitive game, inter sectoral balance, matrix of reproduction of economy

**For citation:** Eremenko K. P. Homeostasis of the economic system as a key property in planning and implementation anti-crisis policy. *State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(4):54-61. (In Russ.)*. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-54-61>. EDN GDKDVH

С момента появления экономической науки одним из главных вопросов, стоящих перед ней, наряду с приоритетом производства и отношениями перераспределения продукта, был и остается вопрос о самостоятельном, безусловном существовании рыночного равновесия – гомеостаза. К нему может стремиться прийти система рыночной конкуренции, в том числе и в международной торговле при реализации процесса рыночного распределения с учетом масштаба системы.

Разные школы экономической мысли пытаются по-разному ответить на этот вопрос в зависимости от используемых исходных постулатов и данных, в том числе данных смежных научных дисциплин, изучающих человеческое поведение и влияние на него различных побудительных факторов – рациональных и нерациональных, проистекающих из биологической, социальной и информационной природы человека.

Как рассматривают экономическое поведение различные экономические школы и его взаимоотношения с производством благ в экономических системах?

*Неоклассическая школа*, считает, что свойство гомеостаза рынка достигается через механизм спроса и предложения, которые обладают способностью координировать потребности покупателей с производством, при этом предприниматели и потребители стремятся максимизировать собственную полезность, осуществляя акт рыночного обмена. Поведение субъектов рынка считается полностью рациональным и не зависящим от внешних обстоятельств, так как они располагают достаточно полной и актуальной информацией о состоянии рынка. Ввиду этого все субъекты рынка автоматически координируются для удовлетворения потребностей в максимально качественном виде.

Существование государства допускается лишь в качестве защитника прав собственности и экономических свобод граждан. Рынок в своем наилучшем варианте считается полностью открытой системой, объективная информация о которой доступна каждому участнику, и каждый участник при этом не способен оказывать на неё решающего влияния. Рыночное равновесие является наиболее предпочтительным состоянием системы, при достижении которого потребности удовлетворяются оптимальным образом посредством автоматической координации экономической системы. Она оптимальна, поскольку ни один из её участников не сможет улучшить свое положение без соответствующего ухудшения положения других участников рынка. Такое её состояние восстанавливается автоматически. В отдельных вариантах этой экономической теории государство существует для того, чтобы ликвидировать «провалы рынка», возникающие при несоблюдении условий конкуренции, например из-за деятельности монополий. Производство признается полностью зависимым от воздействия спроса и предложения, ввиду этого влияние государства в рыночном процессе считается несущественным.

*Австрийская школа экономики* считает построение математических моделей экономических систем невозможным из-за трудностей моделирования. Её концепция строится на целом ряде постулатов, из которых логически выводятся основные принципы экономической деятельности индивидов. Они сами способны организовать наиболее рациональную систему рыночного распределения и удовлетворить все потребности участников рынка. Действия же государства считают негативными, так как оно неспособно предвидеть долгосрочные последствия своего вмешательства, которые чаще всего оказываются негативными для экономики и создают тенденцию к монополизации, экономическим кризисам и снижению качества продуктов для потребителя [1].

Потребитель наделяется суверенитетом и является главным звеном в цепочке решений, во власти которого определять дальнейшее развитие производства, наиболее эффективных производителей, руководствуясь удовлетворением собственных эгоистичных интересов, следование которым, в конце концов, приводит к решению всех возникающих проблем.

Роль государства снижается до минимума, либо же постулируется постепенное его отмирание через замену на анархо-капитализм – превращение всего мира в совокупность индивидов – частных собственников, максимизирующих свою полезность и формирующих спонтанный порядок. Рынок рассматривается как отдельная самосогласованная система, малейшее вмешательство в которую приведет к обязательным негативным последствиям. Производство, формирование спроса и потребностей индивидов признаются полностью экзогенными факторами, непостижимыми средствами логического анализа и имеющими исключительно индивидуальный характер для каждого отдельного человека.

*Монетаризм* – эта экономическая школа считает, что основным инструментом, направляющим деятельность индивидов и экономики, является денежная масса. Соответственно, основным механизмом влияния на экономику является финансовый сектор экономики, координирующий рынок в соответствии с поступающими информационными сигналами от потребителя, так изменение его состояния тут же сказывается на финансовых рынках, уровне денежной массы и инфляции. Происходит подобное из-за того, что деньги наделяются свойствами самостоятельного актива, на который возможно формирование спроса и предложения. Все формируемые диспропорции в экономике относятся исключительно на присутствие государства, негативно влияющего на экономические процессы в системе, находящейся в преимущественно гомеостатическом состоянии [2].



Производство считается полностью зависящим от механизма генерации денежной массы, и вследствие этого наиболее оптимальной стратегией для его развития полагается либерализация товарных рынков, так как её основная цель – привлечение иностранных товаров, которые должны составить конкуренцию национальным и считаются побудительным мотивом национальным производителям для повышения их общей эффективности, а также иностранных инвестиций, способных удовлетворить порождаемый либерализацией спрос на денежные активы.

Новая институциональная экономика полагает, что основным инструментом саморегуляции системы выступают социальные институты, формирующие «правила игры» для всех участников рынка. Экономическое благополучие и равновесное состояние системы является следствием выбора институтов при формировании системы. Неправильно сформированные институты создают возможности для развития монополизации и коррупции. Основным методом решения проблем и кризисных ситуаций – проведение реформ по установлению прозрачных и демократичных социальных институтов, гарантирующих бесперебойное, устойчивое состояние системы. Производственные отношения также признаются полностью зависимыми от состояния институтов, поэтому главной мерой по организации систем национального хозяйства предлагается организация системы эффективных институтов, на базе которой и происходит самопроизвольное формирование экономики современного типа.

В целом современный мейнстрим придерживается взглядов о равновесности экономической системы, заданной изначально и нарушаемой экзогенными факторами. При этом очень часто ссылаются на мнение великого английского экономиста Адама Смита о «невидимой руке».

С другой стороны, существуют различные экономические и социальные дисциплины и школы, не рассматривающие общественные, в том числе и экономические процессы, как равновесные.

Среди экономистов, одним из первых считавших необходимым государственное регулирование экономики и введение протекционистских ограничений для развития национальной промышленности при реализации государственной политики ввиду множества неравновесных факторов в экономике, был Адам Смит. Несмотря на то, что его последователи придерживались гипотезы о «невидимой руке», автоматически регулирующих рыночные отношения, в реальности в работах Адама Смита высказан совершенно иной взгляд. Экономика при осуществлении экономической деятельности состоит из двух разных сфер. Первая – это сельскохозяйственные отрасли, в которых реализуется принцип абсолютных преимуществ, ввиду этого регулирование, таможенные пошлины и протекционизм не работают в них. В отличие от сельскохозяйственных отраслей, в промышленных могут существовать протекционистские пошлины в двух случаях:

1. Отрасли государственной обороны и безопасности, которые всегда должны находиться под контролем государства.

2. Вновь создаваемые отрасли, для ускорения процесса их формирования.

В дальнейшем автор конкретизировал это положение в развернутом виде: протекционизм был необходим в трех случаях – для ускорения процесса создания национальной промышленности, для компенсации оттока капитала из страны через внешнюю торговлю и для выравнивания конкурентных условий между национальной и иностранной промышленностью [3].

В последующих главах своей работы Адам Смит рассматривал Навигацкий акт правительства Британии, устанавливавший приоритет для наиболее важных промышленных отраслей Британии, как образец «высочайшей государственной мудрости» [3].

Давид Рикардо в своей теории относительных преимуществ, сформулированных в его работе «Начала политической экономии и налогового обложения» [4], придерживался сходных взглядов на проводимую государственную политику в области ограничения присутствия иностранной промышленности в экономике.

Одной из крупнейших фигур экономической науки XIX века является Карл Маркс. В своих работах он сформулировал совершенно новый подход к политической экономии, создав трудовую теорию стоимости, делавшую главный акцент не на актах рыночного обмена, как это делается в большинстве экономических теорий, а на процессе производства, выделив его как ключевой экономической процесс. Экономика в этой теории не являлась саморегулируемой, так как её состояние и направление развития задается интересами эксплуататорских классов, стремящихся закрепить свое положение и источники прибыли, вследствие этого общество и хозяйство всегда способствуют процессу имущественной и экономической дифференциации, а так же закреплению сложившегося положения вещей в виде разделения общества на классы по признаку отношения к собственности на средства производства. Такая система не обладает гомеостазом, и перераспределение прибавочной стоимости создает условия для дальнейшего нарастания неравновесия и ухудшения положения тех, кто не является собственником, а также фактическую невозможность для большинства стать собственником [5].



Один из крупнейших экономистов XX века – Джон Мейнард Кейнс, так же придерживался взгляда об отсутствии в экономике механизма саморегуляции системы. Именно из этого положения следовали его рекомендации по организации общественных работ. Она служила спусковым механизмом для экономического развития в условиях серьезнейшего экономического кризиса – «Великой депрессии», за счет так называемого «эффекта-мультипликатора». В условиях падения спроса во время экономического кризиса государство его искусственно стимулировало, создавая условия для дальнейшего экономического развития, в противоположность утверждениям рыночных школ о благотворном влиянии кризисов, как инструментов очищения экономики от неэффективных производителей [6].

Очень важной для целей прояснения антигомеостатической сущности экономических процессов остается работа Оскара Моргенштерна и Джона фон Неймана «Теория игр и экономическое поведение» [7]. Одним из ключевых выводов этой работы является положение об ограниченности применения теории полезности для описания принятия экономических решений. Так как экономическое взаимодействие между субъектами в теории игр включает в себя все возможные варианты, в том числе нерациональность потребителя и даже варианты навязывания сторонами решений, то даже в случае наличия всего двух субъектов на рынке возможное для каждого из игроков поле решений значительно шире устанавливаемого по предположениям о природе полезности Бем-Бевека и эквивалентной данному постулату формулировке Ротбарда [7]. В ситуации с тремя игроками появляется возможность для дискриминации потребителя, когда ему оставляют только часть вариантов возможных для принятия решений, к тому же не во всех случаях эти варианты будут рациональными. Игры же с количеством игроков больше четырех обладают огромным количеством вариантов частичной дискриминации за счет образования на рынке коалиций, способных совместными усилиями навязывать свою волю игрокам с более слабой позицией и перераспределять выигрыш в своих интересах. Иными словами, на любом рынке с количеством участников больше двух господствует неопределенность.

Эта концепция получила свое дальнейшее развитие в работе математика Норберта Винера – одного из крупнейших ученых XX века и создателя кибернетики – науки о наиболее общих закономерностях управления в системах. В своей основополагающей работе «Кибернетика или управление и связь в животном и машине» [8] он рассмотрел и свойства общественных процессов с точки зрения этой науки. Рыночная конкуренция представляет собой систему, жестко подчиненную теории игр Моргенштерна и фон Неймана, вследствие этого её наилучшей моделью является сложная, многоступенчатая игра вроде монополии, причем игра коалиционная, сами же коалиции не создаются регулярным образом и легко распадаются, порождая столпотворения ренегатства и предательства, столь характерные, например, для финансовых рынков. Игроки действуют на рынке, исходя из стратегии, которая предусматривает получение наибольшего математического ожидания выигрыша. Такая игра сложна даже при двух игроках, хотя и позволяет в этом случае выбрать направление, когда же игроков уже трое, она становится неопределенной в подавляющем большинстве случаев, если же игроков больше, то неопределенность и неустойчивость становятся господствующими [8].

Именно таковы два главных свойства рынка – неопределенность и неустойчивость. Рынок не может достичь гомеостатического состояния. При этом дестабилизирующие факторы рынка существуют и вне его. Неустойчивость рынка определяется и масштабом системы. Гомеостаз социально-экономических процессов напрямую зависит от него. Если система начинает превышать этот масштаб, в ней формируются дополнительные средства передачи информации, которые постепенно кроме своей основной функции начинают выполнять и побочные. Главным подобным фактором в современную эпоху являются средства массовой информации, благодаря множеству функций, возникающих при их развитии – реклама, маркетинг, пропаганда – и целой армии профессионалов-манипуляторов – политологов, экономистов, социологов, маркетологов, реализующих их в интересах владельца СМИ, чаще всего того же самого предпринимателя, заинтересованного в получении прибыли от наращивания продаж товаров и услуг. Рынок при этом теснейшим образом связан с политикой, дипломатией и войной, реализующими прежде всего экономические интересы. В кибернетике это означает, что система является системой с положительной обратной связью. Она может отклоняться от равновесия и стабильно сохранять это состояние в результате экономической игры. Равновесие и неравновесные состояния совершенно равноправны друг с другом, но неравновесных состояний в системе гораздо больше и они намного вероятнее.

Среди современных экономистов, исследующих проблемы устойчивости рынка и взаимодействия экономических систем, выделяется Эрик Райнерт. В соответствии с созданной им теорией [9], все виды экономической деятельности разделяются на виды с возрастающей отдачей капитала и виды деятельности с убывающей отдачей. Основное различие между ними заключается в возможности

получения квазинаучной ренты из произведенной единицы товара. Если объем таковой мал – например, в единице произведенной на продажу нефти – в этом случае с внедрением инноваций эффективность производства возрастает, но стоимость единицы товара снижается.

В противоположность этому стоимость высокотехнологичных товаров может достаточно долгое время приносить квазинаучную ренту. Например, стоимость производства одного диска с программным обеспечением минимальна, но стоимость самого ПО может быть несоизмеримо больше стоимости производства. Рынок в данной теории напрямую зависит от производства, а закономерности его воспроизводства и функционирования зависят от типов отраслей.

Несовпадение в уровне развития порождает ситуацию асимметричной свободной торговли, наносящей наибольший ущерб самым высокотехнологичным отраслям, которые вместе с этим являются и наиболее уязвимыми – эффект Райнерта-Ванека [9]. Для рынков стран третьего мира он является залогом перспективы консервации экономической отсталости и формирования паллиативной сырьевой экономики, постоянно нуждающейся в дотациях со стороны международных экономических институтов. В этой теории рынок не обладает свойством гомеостаза как таковым, но специализация на видах деятельности с возрастающей отдачей, обусловленная историческим развитием государств и проводимой протекционистской экономической политикой в наиболее развитых и перспективных отраслях, и является ключевым условием доминирования на мировом рынке.

Сходной позиции придерживается и экономист Дэни Родрик. В своих работах он рассматривает вопросы перераспределения благ между участниками рыночных отношений в случае реализации политики либерализации внешней торговли. Из-за достаточно хорошо выраженных антигомеостатических свойств рынка реализация данной политики представляет крайнюю опасность для соответствующей экономики. Например, для экономики США снятие 5%-го таможенного барьера должно привести к колоссальному перераспределению между отраслями – на 1 доллар выигрыша в отраслях, обладающих сравнительным преимуществом, будет приходиться 50 долларов проигрыша в отраслях, не обладающими преимуществами [10].

Еще одной интересной концепцией преимущественно антигомеостатичности процессов принятия решений на рынке, является концепция Каушика Басу. В его работе «По ту сторону невидимой руки. Основания новой экономической науки» [11] описано применение принципа оптимальности Парето к ситуациям рыночного равновесия, возникающего, в том числе, и под влиянием конкурентной игры. Важным выводом является то, что состояние рыночного равновесия эффективно по Парето, но не обязательно, что оно существует как единственное. Рынок может формировать ситуацию одновременного существования многих равновесий. Существует множество ситуаций, когда выбор, либо его навязывание большинству потребителей, как оптимального, через презумпцию добровольности рыночного выбора, либо путем создания иллюзии свободного принятия решения о покупке или о заключении договора на заведомо невыгодных условиях, приводит к формированию равновесия, улучшающего положение меньшинства за счет большинства. При этом возможные равновесия являются в равной степени вероятными, а результаты функционирования такого хозяйственного механизма могут быть не всегда социально приемлемыми, хотя и оптимальными в соответствии с принципом оптимальности Парето. Кроме этого, вводится понятие квазитранзитивности предпочтений. В теории полезности это означает отмену постулата о суверенитете потребителя, так как вводятся факторы, ограничивающие осознанность выбора потребителя при принятии экономических решений.

Очень оригинальной и плодотворной для осуществления антикризисной политики в современных условиях является концепция «Философии хозяйства», основоположником которой является Сергей Николаевич Булгаков. В рамках этого направления экономика и рынок рассматриваются как часть системы большего масштаба – народного хозяйства, состоящего из двух неразрывно связанных составляющих – экономики и общественного сектора хозяйства. Они подчиняются разным законам и обладают разными функциями в рамках системы общественного воспроизводства. Гомеостатические свойства экономики и общественного сектора также отличаются.

Если рассматривать хозяйство с точки зрения кибернетики как управляемую систему, то можно выделить каждое из двух указанных подразделений, разделяющихся для более эффективного взаимодействия и проверки информации, поступающей в систему из внешней среды, как части системы отбора оптимальных решений для их последующего внедрения и развития общества. Подсистема экономики играет роль генератора как можно большего количества вариантов для будущего развития системы и формирования её будущих производственных мощностей, апробирования технологий и производимых на их основе продуктов. Подсистема же общественного сектора аккумулирует лучшие из вариантов и закрепляет их в общественной памяти, заранее устраняя наименее значимые, а также

обеспечивает устойчивое существование хозяйства и генерирует научно-технический прогресс, но лишь в том случае, когда и сами подсистемы сосредоточены на выполнении своих основных функций, а не побочных. Хозяйство является неравновесной системой адаптивно-адаптирующего типа, способной выборочно запоминать собственные предыдущие состояния. Перечень состояний достаточно велик. Если рассматривать их как функции спроса и предложения, то каждая из точек на графике является именно таким состоянием, равновероятным с другими оптимальными по Парето состояниями системы, выбор между которыми производится через экономическую игру, описанную Норбертом Винером и являющуюся ключевым свойством конкуренции. В паутинообразной модели это означает, что указанная модель является только одним частным случаем передачи сигналов от спроса к предложению и от предложения к спросу при возможности существования множества других вариантов. В свою очередь, система запоминает этот выбор, и от параметров уже выбранных состояний зависит будущее состояние и траектория развития системы.

Разница в возможностях для гомеостаза системы является необходимым информационным фильтром, обеспечивающим существование общества в изменяющейся среде и позволяющим обществу приспособляться к этой среде. Доминирование одного из подразделений отражается на общем характере хозяйственного функционирования. В мировой хозяйственной системе до недавнего времени доминировала экономика, и она же генерировала основные глобальные проблемы – экологические, равенство и перенаселение.

Основным источником генерации проблем выступает сам рынок, вернее его антигомеостатическая сущность, и ряд проявляющихся в процессе функционирования механизма конкуренции побочных функций. В том случае, когда они начинают доминировать в системе, то порождают устойчивую положительную обратную связь, ведущую к максимальной переориентации хозяйственной системы и её ресурсов на удовлетворение частных интересов агрессивных конкурентных групп, постепенно выделяющихся под влиянием рыночного процесса. Они выигрывают путем организации системы, благоприятствующей внедрению механизмов навязывания стереотипов поведения и экономического выбора, оптимального по Парето, но социально неприемлемого за счет проигрыша большинства общества, в том числе, и в области удовлетворения его неоплатных потребностей в сфере работы общественного сектора. Сами потребности объявляются в рамках такого типа системы подлежащими коммерциализации и, в итоге, относятся на оплату за счет того самого проигрывающего в процессе распределения большинства.

Данный тип хозяйственной деятельности в современную эпоху представляет глобальную опасность для всего человечества [12], так как для его стабильного функционирования необходимы постоянные донорские вливания извне. В колониальную эпоху основным источником таких вливаний являлись захваченные и эксплуатируемые территории, хозяйственное развитие которых было целиком и полностью подчинено интересам страны-метрополии. Масштабные кризисы нерегулируемых рынков, а также последовавшая после Второй мировой войны деколонизация, вынудили рыночное хозяйство начать процесс приспособления. Результатом этого процесса стало появление транснациональных корпораций – крупных экономических образований, по способу функционирования приближающихся к плановому хозяйству и контролирующим объемы активов, сопоставимых с бюджетом некоторых государств.

К современному времени даже система ТНК достигла пределов своего развития, которое помогло продлить распад социалистической системы и вовлечение бывших её стран в качестве недобровольных доноров для мировой экономической системы. Собственно, в реальности абсолютно свободный, нерегулируемый рынок за счет возможностей, генерируемых играми агрессивных конкурентных групп с преимущественной квазитранзитивностью предпочтений, неизбежно превратится в инструмент перераспределения прибавочного продукта в пользу более сильного меньшинства игроков, которые с момента получения соответствующих преимуществ будут сокращать вложения в модернизацию производства и инновации, как неспособные быстро принести прибыль, сравнимую с перераспределением за счет роста неравенства.

В России традиционно доминирует общественный сектор хозяйства. В значительной степени он обуславливает более высокий уровень устойчивости национального хозяйства, а также его значительные мобилизационные характеристики. В советское время мы видим обратный пример – преимущественное развитие общественного сектора хозяйства и выполнение им несвойственных функций. Крайним выражением подобной политики был «Военный коммунизм». В этом случае главными недостатками, возникающими из-за выхода на первый план побочных функций общественного сектора, является замедление внедрения научных достижений и нарастающий дефицит потребительских товаров при высоких показателях развития отраслей, производящих средства производства.

Мы живем в эпоху значительных перемен, в результате которых в итоге будет закреплена доминирующая роль общественного сектора хозяйства и, как следствие, основой самого хозяйства станет плановая экономика. Российская Федерация имеет возможность занять достаточно крупную нишу в новом мировом разделении труда и производстве инноваций.

В условиях мирового экономического кризиса главной задачей Российской Федерации становится реорганизация национального хозяйственного пространства с приоритетным развитием отраслей возрастающей отдачи с учетом специфики и многоукладности экономики регионов.

Возможным для применения механизмом, способным оптимизировать производственную деятельность отраслей народного хозяйства для выхода на дальнейший эффективный и устойчивый рост, является внедрение научно обоснованной цифровой экономики – экономической киберсистемы [13], предложенной Еленой Николаевной Ведутой. Её основой станут региональные ядра – Мозговые центры обработки данных, которые на основе технологии Big Data и с использованием модификаций и инструментария матриц хозяйственного воспроизводства [14], предложенного Бугаяном И.Р., и видоизмененного применительно к моделям динамического межотраслевого баланса, станут основными узлами принятия хозяйственных решений.

В рамках этой системы будут разрабатываться и совершенствоваться для последующего внедрения и применения системы экономико-математических показателей, а также методы, позволяющие обрабатывать поступающие массивы данных и вести рациональное индикативное и стратегическое планирование с привлечением данных и специалистов в различных областях – экономике, юриспруденции, политологии, экологии, географии, геологии, кибернетике – для выявления ключевых параметров системы и необходимых управляющих информационно-коммуникационных воздействий.

Полученная таким путем информация станет основой принятия дальнейших решений по оптимизации развития регионов и реализации в них процессов формирования комплексов отраслей возрастающей отдачи и их постепенной замены по мере достижения нужного уровня организации экономической системы, а также в целях последующего постепенного безболезненного ноосферного преобразования природно-антропогенной среды.

Интеграция таких региональных Мозговых центров в единую систему планирования Российской Федерации позволит создать эффективную альтернативу самым современным кибернетическим системам планирования, активно внедряемым в настоящее время в США и ЕС.

#### **Список источников**

1. Мизес Л. Человеческая деятельность: трактат по экономической теории / Перевод с 3-го испр. англ. изд. А. В. Куряева. Челябинск: Социум, 2012. 878 с.
2. Фридман М. Капитализм и свобода / Пер. с англ. М.: Новое издательство, 2006. 240 с.
3. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / Пер. с англ. П. Клюкина. М.: Эксмо, 2016. 1056 с.
4. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения / Пер. с англ. П. Клюкина. М.: Эксмо, 2016. 1040 с.
5. Маркс К. Капитал: критика политической экономии. М.: Эксмо, 2017. 1200 с.
6. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег / Пер. с англ. М.: Эксмо, 2022. 960 с.
7. Нейман Дж., Моргенштерн О. Теория игр и экономическое поведение / Пер. с англ. и с доб. Н. Н. Воробьева. М.: Наука: Главная редакция физико-математической литературы, 1970. 708 с.
8. Винер Н. Кибернетика или управление и связь в животном и машине / Пер. с англ. И. В. Соловьева. М.: Советское радио, 1958. 216 с.
9. Райнерт Э. С. Как богатые страны стали богатыми, и почему бедные страны остаются бедными / Пер. с англ. Н. Автономовой; под ред. В. Автономова; Гос. ун-т – Высшая школа экономики. М.: Изд. дом. гос ун-та – Высшей школы экономики, 2011. 384 с.
10. Родрик Д. Парадокс глобализации: демократия и будущее мировой экономики / Пер. с англ. Н. Эдельмана; под науч. ред. А. Смирнова. М.: Изд-во института Гайдара, 2014. 576 с.
11. Басу К. По ту сторону невидимой руки: Основания новой экономической науки / Пер. с англ. А. Апполонова, Т. Котельниковой; под ред. И. Чубарова. М.: Изд-во института Гайдара, 2014. 432 с.
12. Субетто А. И. Аннигиляция или ноосферный прорыв в будущее // Научный экономический журнал «Теоретическая экономика». 2021. №4 (76). С. 146–166.
13. Ведута Е. Н. От цифровой экономики к экономической кибернетике (киберэкономике) / Будущее экономики России: роль цифросферы. Вызовы, угрозы, решения. Монография. Под научной ред. И.М. Братищева; СПб: Астрион, 2022. С. 185–203.

14. Бугаян И. Р. Неотмирность России: возможные варианты воспроизводственного роста хозяйства при многоукладности. / Сб. «Россия под переменами» / Под ред. Ю. М. Осипова, И. Р. Бугаяна, Е. С. Зотовой. Ростов н/Д: Донской издательский дом, 2020. 290 с.

### References

1. Mises L. *Human activity: a treatise on economic theory*. Transl. from English by A. V. Kuryaev. Chelyabinsk; 2005. 877 p. (in Russ.)
2. Friedman M. *Capitalism and Freedom*. Transl. from English. Moscow; 2006. 240 p. (in Russ.)
3. Smith A. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Transl. from English by P. Klukin. Moscow: Eksmo; 2016. 1056 p. (in Russ.)
4. Ricardo D. *The Beginnings of Political Economy and Taxation*. Transl. from English by P. Klukin. Moscow: Eksmo; 2016. 1040 p. (in Russ.)
5. Marx K. *Capital. Critique of Political Economy*. Volume 1. Moscow: Eksmo; 2017. 1200 p. (in Russ.)
6. Keynes J. *The General Theory of Employment, Interest and Money*. Transl. from English. Moscow: Eksmo; 2022. 960 p. (in Russ.)
7. Von Neumann J., Morgenstern O. *Theory of games and economic behavior*. Transl. from English by N. N. Vorobiev. Moscow; 1970. 708 p. (in Russ.)
8. Wiener N. *Cybernetics or Control and Communication in The Animal and The Machine*. Transl. from English by I. V. Soloviev. Moscow; 1958. 216 p. (in Russ.)
9. Rainert E. S. *How Rich Countries Became Rich, and Why Poor Countries Remain Poor* / Transl. by N. Autonomova; ed. V. Avtonomova; State. un-t - Higher School of Economics. Moscow: Ed. House of State. unta - Higher School of Economics; 2011. 384 p. (In Russ.)
10. Rodrik D. *Democracy and the Future of the World Economy* / Transl. by N. Edelman; ed. A. Smirnov; Moscow: Publishing house of the Gaidar Institute; 2014. 576 p. (In Russ.)
11. Basu K. *Beyond the Invisible Hand. Groundwork for a New Economics*. Transl. by A. Apollonov, T. Kotelnikova; ed. I. Chubarov. Moscow: Publishing house of the Gaidar Institute; 2014. 432 p. (In Russ.)
12. Subetto A. I. Annihilation or a Noospheric Breakthrough into the Future. *Scientific Economy Journal «Theoretical economy»*. 2021;4(76). (In Russ.)
13. Veduta, E. N. From the digital economy to economic cybernetics (cybereconomics). In: *The future of the Russian economy: the role of the digital sphere. Challenges, threats, solutions*: Monograph / Scientifically edited by I.M. Bratishcheva. 2nd edition. St. Petersburg: Center for Scientific and Information Technologies "Asterion"; 2022:185–203. (In Russ.)
14. Bugayan I. R. Neotmiriness of Russia: possible options for reproducible growth of the economy with multi-layering. In: *Russia under change*. Yu. M. Osipova, I.R. Bugayana, E.S. Zotova (eds.). Moscow; Rostov-on-Don; 2020. (In Russ.)

### Информация об авторе

К. П. Еременко – ведущий экономист, преподаватель отделения СПО ЮРИУ РАНХиГС.

### Information about the author

K. P. Eremenko – Leading Economist, Lecturer of South-Russia Institute of Management – Branch of RANEPА.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 07.08.2023; одобрена после рецензирования 16.10.2023; принята к публикации 17.10.2023.

The article was submitted 07.08.2023; approved after reviewing 16.10.2023; accepted for publication 17.10.2023.



## Изменение бюджетных параметров в условиях турбулентности

Владимир Викторович Климанов<sup>1</sup>, Анна Александровна Михайлова<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия

<sup>1,2</sup>АНО «Институт реформирования общественных финансов», Москва, Россия

<sup>1</sup>[vvk@irof.ru](mailto:vvk@irof.ru), <https://orcid.org/0000-0001-9282-0812>

<sup>2</sup>[aam@irof.ru](mailto:aam@irof.ru), <https://orcid.org/0000-0003-0831-2554>

**Аннотация.** Снижение доходов бюджетов, пандемия коронавируса, экономические санкции, вводимые недружественными государствами, и иные подобные факторы, оказывающие значительное влияние на бюджет и бюджетную систему, требуют оперативного принятия управленческих решений. Бюджетная политика всех уровней в Российской Федерации в настоящее время реализуется в условиях сильной турбулентности, сталкиваясь с необходимостью отвечать на вызовы новой реальности. Гипотеза исследования заключалась в том, что существует немало фактов и явлений, отражающих наличие несистемного внешнего воздействия на утверждение и исполнение бюджета, в том числе на федеральном уровне, к которым относятся несбалансированность бюджета, отклонение его исполнения от утвержденного, внесение корректировок в утвержденные объемы доходов и расходов бюджета, асинхронность его исполнения в течение финансового года и др. Используя данные, собранные из федеральных законов о федеральном бюджете с 1999 г., а также данные Казначейства России, мы показываем, что обозначенные выше явления в целом характерны для бюджетной политики Российской Федерации, а элементы ручного управления в кризисные периоды только увеличиваются. При этом у нижестоящих уровней бюджетной системы возможностей ответа на вызовы турбулентного времени меньше, чем у вышестоящих.

**Ключевые слова:** бюджетная политика, бюджетная система, бюджетные ответы в условиях кризиса, вызовы новой реальности, исполнение бюджета

**Финансирование:** статья подготовлена по результатам исследований, выполненных в рамках государственного гранта Российского научного фонда. Проект № 22-28-20117 «Бюджетная политика мегаполиса как инструмент ответа на вызовы новой реальности». <https://rscf.ru/project/22-28-20117>.

**Для цитирования:** Климанов В. В., Михайлова А. А. Изменение бюджетных параметров в условиях турбулентности // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 62–69. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-62-69>. EDN GHABIE

Problems of Economics

Original article

## Changing budget parameters in conditions of turbulence

Vladimir V. Klimanov<sup>1</sup>, Anna A. Mikhaylova<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia

<sup>1,2</sup>Autonomous Non-Commercial Organization «Institute for Public Finance Reform», Moscow, Russia

<sup>1</sup>[vvk@irof.ru](mailto:vvk@irof.ru), <https://orcid.org/0000-0001-9282-0812>

<sup>2</sup>[aam@irof.ru](mailto:aam@irof.ru), <https://orcid.org/0000-0003-0831-2554>

**Abstract.** Declining budget revenues, the coronavirus pandemic, economic sanctions imposed by unfriendly states, and other similar factors that have a significant impact on the budget and budget system require prompt management decisions. The fiscal policy of all budget levels is currently being implemented in conditions of turbulence, faced with the need to respond to the challenges of the new reality. The research hypothesis was that there are many facts and phenomena that reflect the presence of non-systemic external influence on the approval and execution of the budget. These include budget imbalance, deviation of its execution

from the approved one, adjustments to the approved volumes of budget revenues and expenditures, asynchrony of its execution in during the financial year, etc. Using data collected from federal laws on the federal budget since 1999, as well as data from the Russian Treasury, we show that the above phenomena are generally characteristic of the budget policy of the Russian Federation, and elements of manual control only increase during crisis periods. At the same time, the lower levels of the budget system have fewer opportunities to respond to the challenges of turbulent time than the higher ones.

**Keywords:** fiscal policy, budget system, challenges of new reality, budgetary responses to a crisis, budget execution

**For citation:** Klimanov V. V., Mikhaylova A. A. Changing budget parameters in conditions of turbulence. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):62–69. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-62-69>. EDN GHABIE

**Financial Support:** The research was carried out with the support of the Russian Science Foundation. Project No 22-28-20117 «Fiscal policy of the megacity as a tool for responding to the challenges of New Normal». <https://rscf.ru/project/22-28-20117/>.

## Введение

Реальность нового времени создает все больше вызовов для социально-экономического развития России и ее регионов. Федеральный и региональные бюджеты находятся в условиях сильной турбулентности, а проводимая бюджетная политика сталкивается с серьезными вызовами и высокой неопределенностью перспектив социально-экономического развития. Вопросы бюджетно-налоговой политики во время неопределенности интересуют многих исследователей [1–3]. Согласно А. Шику, бюджетирование – это адаптивный процесс, который приспосабливается к изменениям политических и экономических условий [4]. Так, например, на выборке из 143 стран за период 1990–2019 годов показывается, что рост мировой экономической неопределенности наносит ущерб бюджетному балансу стран мира независимо от степени их экономического развития [5]. В литературе предлагаются различные индексы, характеризующие экономическую неопределенность и непредсказуемость экономической политики [6]. В период неопределенности государственные мультипликаторы становятся ниже [2], что нельзя не учитывать при проведении бюджетно-налоговой политики.

Уже и до 2020 г. в научной литературе отмечалась необходимость продолжения формирования эффективной структуры государственного бюджетного управления в России, так как без таких реформ под угрозу срыва ставилась реализация национальных проектов [7–8]. Можно говорить о том, что на текущем этапе выбранные меры бюджетной и налоговой политики помогают эффективно проходить через сложный период турбулентности. При этом, часть мер, которые напрямую или косвенно способствуют увеличению налоговых доходов бюджетов, уже внедрены в налоговое законодательство [9]. Ряд мер контрциклической бюджетной политики стали активнее применяться в России, как и в большинстве стран мира, с 2020 г. в связи с необходимостью борьбы с последствиями пандемии коронавируса [10].

Чаще всего при анализе реакции бюджетной политики на кризис принято обращать внимание на налоговую и долговую политику [11]. Однако не менее значимой составляющей является также и исполнение бюджетов. Когда мы рассматриваем данные о бюджетах, важно проводить анализ не только утвержденных значений, но и исполненных [12]. В целом, можно выделить целый набор фактов и явлений, которые прямо или косвенно свидетельствуют о турбулентности окружающей бюджетную систему страны среды. К их числу следует отнести нециклические колебания несбалансированности исполнения бюджетов разных уровней, в том числе и федерального бюджета; корректировки бюджета законодательными решениями в ходе его исполнения; асинхронность исполнения бюджета в течение календарного года и вообще – отклонение фактического исполнения от запланированного (утвержденного) объема, как по доходам, так и по расходам, и др.

## Различия в утвержденных и исполненных параметрах федерального бюджета

Если рассмотреть исполнение федерального бюджета в 2000–2021 гг. (рис. 1), то можно обратить внимание, что он на данном временном интервале реализовывался как с дефицитом, так и с профицитом, и сложно выявить какие-то строгие закономерности. Профицит федерального бюджета наблюдался в 2000–2008, 2011, 2018–2019 и 2021 гг., в остальные годы бюджет исполнялся с дефицитом при максимальных показателях последнего в 2009 и 2010 гг. (6,0 и 3,9% ВВП соответственно). Максимальный профицит отмечался в 2005 и 2006 гг. (7,5 и 7,4% ВВП соответственно).

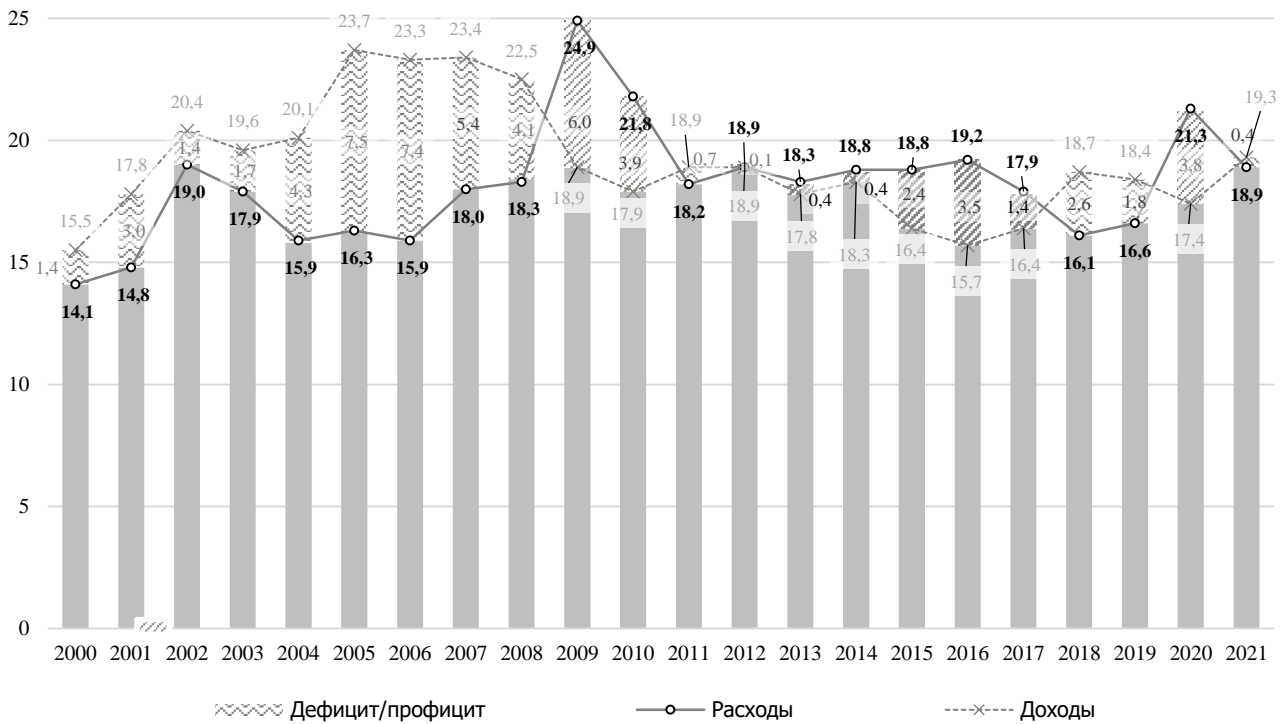


Рис. 1. Основные характеристики федерального бюджета в 2000–2021 гг., % от ВВП

Источник: составлено авторами на основе сведений федеральных законов о федеральном бюджете

Fig. 1. Main characteristics of the federal budget in 2000–2021, % of gross domestic product

Source: compiled by the authors on the basis of information from federal laws on the federal budget

Таким образом, фактически один из базовых принципов бюджетной системы страны – сбалансированности бюджета, закрепленный в статье 33 Бюджетного кодекса Российской Федерации, соблюдается с определенными оговорками. При этом сложно обнаружить существенную связь между объемом государственного долга и показателем дефицита федерального бюджета. В целом, в последние годы стабильно происходит сокращение доли внешнего долга в общем объеме государственного долга. Можно уверенно констатировать, что в условиях экономических санкций недружественных государств, ограничивающих доступ России на мировые финансовые рынки, эта тенденция сохранится и далее.

Интересным представляется и сопоставление утвержденного и исполненного федерального бюджета по доходам и по расходам (рис. 2). Большую часть рассматриваемого периода федеральный бюджет по доходам перевыполнялся по отношению к первоначально утвержденному. Итоговое исполнение по доходам было ниже первоначально утвержденного лишь в 2009, 2015–2016 и 2020 гг. По расходам же бюджет во все годы исполнялся более высокими значениями, чем первоначально утвержденный. Таким образом именно расходы бюджета задают общую его траекторию в условиях общей турбулентности.

Более конкретизированную картину «нелинейности» бюджетных потоков дают данные об изменениях, вносимых в федеральный закон о федеральном бюджете, в части общих объемов доходов и расходов. Следует отметить, что практика законодательных корректировок федерального бюджета в последнее время становится более редкой: в отдельные годы ранее изменения имели место по несколько раз; максимально 12 раз – в 2022 г. В 2010-е годы федеральный бюджет корректировался не более четырех раз в год, а начиная с 2021 г., вообще исполняется в соответствии с первоначально утвержденными параметрами, хотя изменения в сводную бюджетную роспись иногда весьма значительные.

В течение всего рассматриваемого периода общие параметры доходов и расходов законодательно корректировались не более двух раз в год. Этот факт, скорее всего, отчасти объясняется необходимостью использовать уточненный прогноз социально-экономического развития при принятии изменений в закон о бюджете, который, в свою очередь, готовится Минэкономразвития России на основе актуальной статистической базы как раз два раза в год.



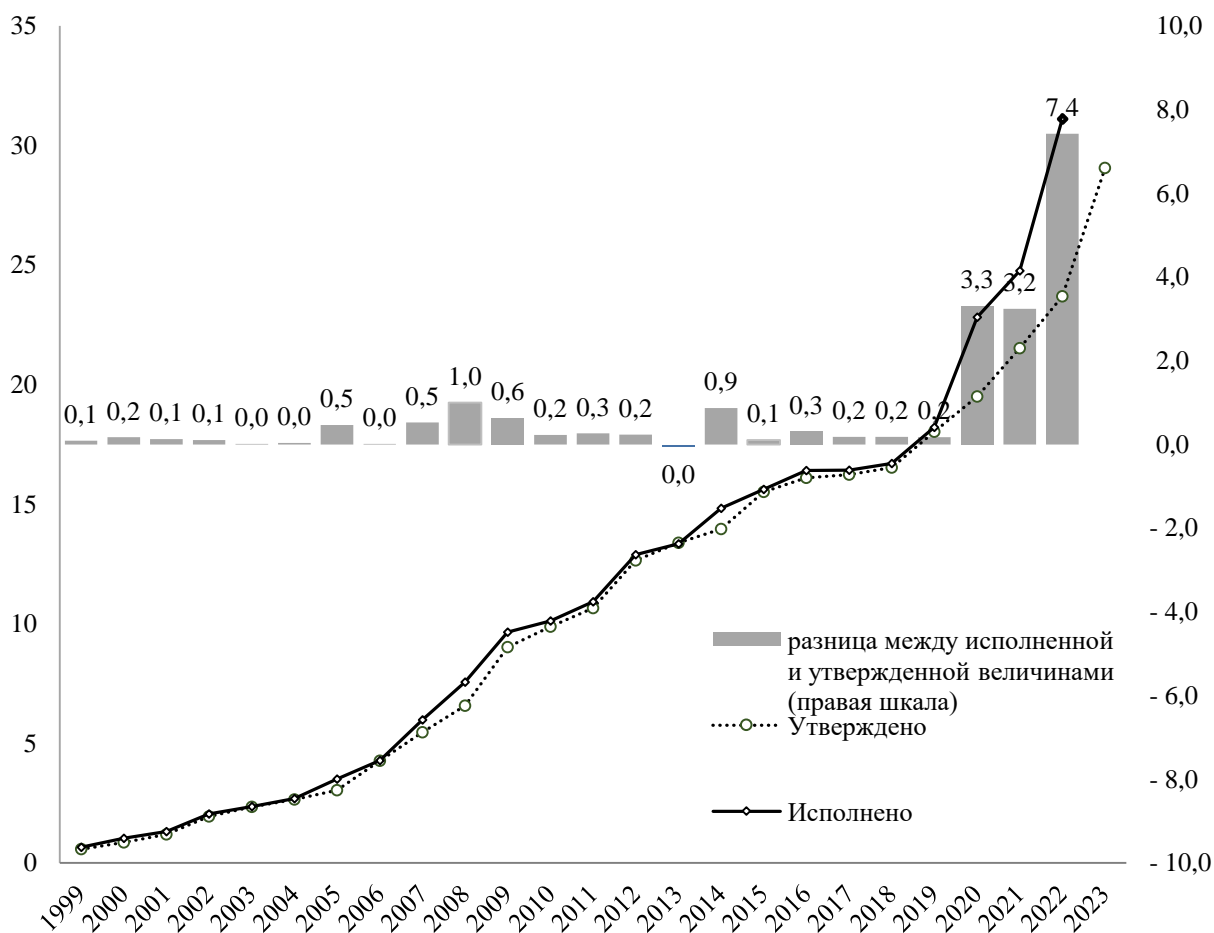


Рис. 2. Утверждение и исполнение расходов федерального бюджета в 1999–2022 гг., трлн руб.

Источник: составлено авторами на основе сведений федеральных законов о федеральном бюджете и данных Казначейства России

Fig. 2. Approval and execution of federal budget expenditures in 1999-2022, trillion rubles

Source: compiled by the authors on the basis of information from federal laws on the federal budget and data from the Treasury of Russia

Анализ корректировок федерального бюджета в течение года показывает, что более существенно пересматривались именно доходы, чем расходы, корректировки по которым лишь в единичных случаях носили значимый характер. Наиболее масштабные внутригодовые изменения имели место в 2000-е годы. Так, доходы законодательно увеличивались более чем на треть в 2000, 2005 и 2008 гг., а в апреле 2009 г. были переутверждены в сторону снижения на 38%. Корректировки по уменьшению доходов вносились также в 2015 и 2016 гг. Расходы же переутверждались в меньших объемах только в 2015 г. Самые крупные пересмотры федеральных расходов имели место также в 2000-е годы.

### Асинхронность исполнения бюджетов

Еще одним проявлением турбулентности для бюджета может являться асинхронность его исполнения по расходам в течение финансового года. Несмотря на признание нежелательности данного явления, создающего определенные сложности в реализации государственных контрактов, осуществлении трансфертов регионам и населению, мы видим, что в четвертом квартале исполнение федерального бюджета традиционно составляет более 30 % от годового объема, например, в 2022 г. – 37% (рис. 3).

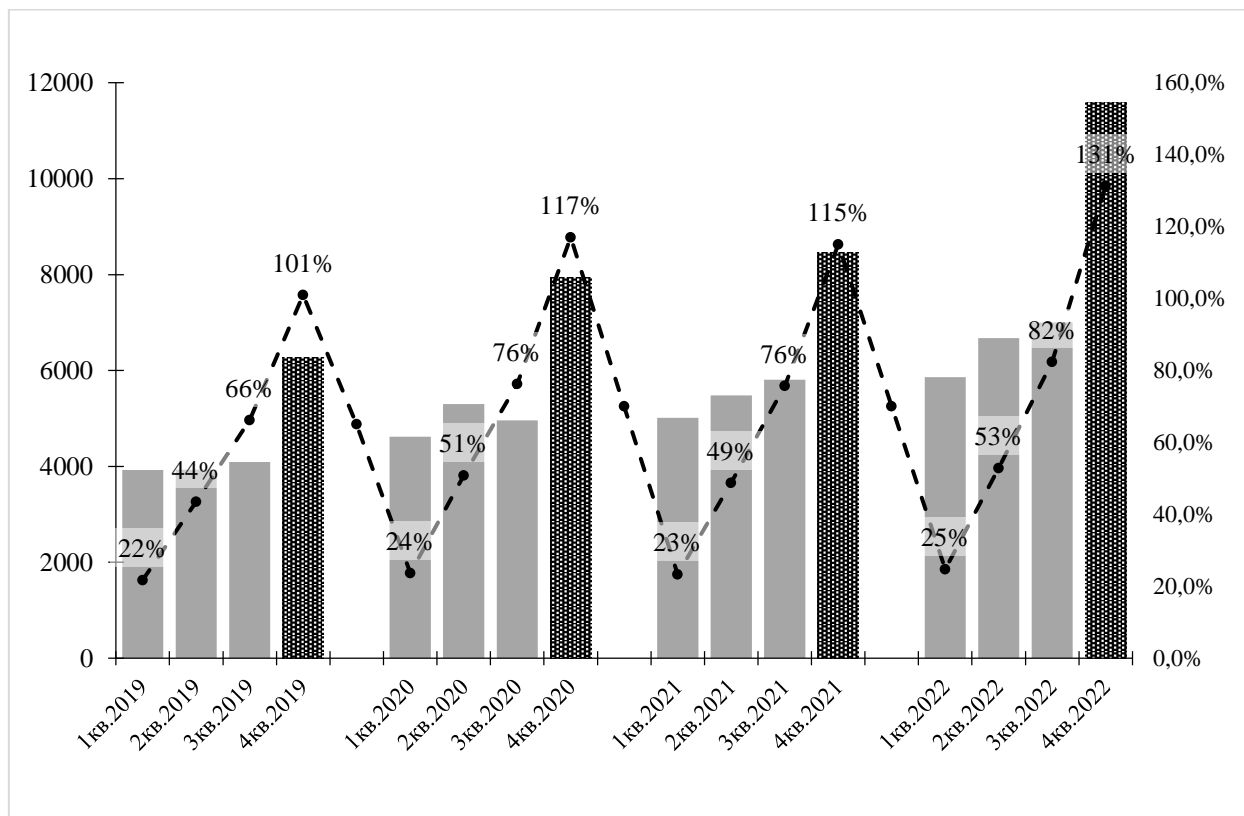


Рис. 3. Асинхронность и выполнение плана исполнения расходов федерального бюджета по годам и кварталам 2019–2022 гг., млрд рублей и % исполнения

Источник: составлено авторами на основе данных Казначейства России

Fig. 3. Asynchrony and fulfillment of the federal budget expenditure execution plan for the years and quarters 2019–2022, billion rubles and % of execution

Source: compiled by the authors based on data from the Treasury of Russia

Аналогичная ситуация складывается и для консолидированных бюджетов субъектов Российской Федерации (в 2019–2022 гг. по 34–35 %). Необходимо отметить, что у нижестоящих уровней возможности бюджетного маневра ниже, чем у вышестоящих, но и волатильность доходов первых не так высока, как у вторых. В эпоху турбулентности финансовая устойчивость региона во многом продолжает определяться передаваемыми им объемами межбюджетных трансфертов [13–14]. При этом рост объема межбюджетных трансфертов ведет к снижению уровня дифференциации их социально-экономического развития [15]. С.П. Соляникова отмечает, что о невозможности обеспечения текущей и долгосрочной сбалансированности региональных бюджетов в рамках существующей системы разграничения доходов, расходных обязательств и бюджетных правил свидетельствует рост числа нарушений субъектами Российской Федерации требований Бюджетного кодекса [16].

Отдельным вопросом становится реакция бюджетного законодательства на турбулентные времена. Бюджетный кодекс Российской Федерации совсем недавно отметил свое 25-летие. При этом, за время своего существования Бюджетный кодекс претерпел более 190 поправок. И количество поправок в последние годы только увеличивается. Если рассмотреть количество поправок по месяцам, то основные их пики приходятся на конец сессий работы парламентариев (июль и декабрь). Из этого можно сделать вывод, что бюджетное законодательство подстраивается под другие законы, которые принимаются в течении сессии работы Государственной Думы.

### Бюджеты городов

Для подтверждения фактов турбулентности среды при исполнении бюджета дополнительно обратимся к бюджетам двух российских столиц, выступающих и городами, и субъектами Российской Федерации одновременно. Вклад Москвы, Санкт-Петербурга и их агломераций в экономические и бюджетные показатели всей страны намного выше суммарного вклада региональных центров-миллионников [17]. Так, бюджет Москвы стабильно показывает высокие значения и уже многие годы составляет примерно 1/5 доходов и расходов консолидированных бюджетов субъектов Российской Федерации.

В 2021 г., имея возможность осуществлять крайне независимую бюджетную политику, Москва стала первым регионом в России, выпустившим беспрецедентный объем «зеленых» облигаций на 70 млрд руб., средства от размещения которых пошли на покупку электробусов и строительство Большой кольцевой линии метро [18], и несмотря на все сложности с геополитической и социально-экономической ситуацией в мае 2023 г. выпустила зеленые облигации для населения, которые позволят физическим лицам инвестировать в «зеленые» проекты города [19].

Бюджет Санкт-Петербурга же в последние годы, которые как раз и можно называть периодом высокой турбулентности, продемонстрировал невероятную динамику: с 2019 по 2022 гг. доходы города увеличились на 4/5 (с 639 млрд до 1157 млрд руб.), конечно существенную роль в этом процессе сыграл переезд в Санкт-Петербург штаб-квартир ряда крупнейших компаний, но несомненно были и другие факторы.

В целом, анализируя темпы роста региональных бюджетов, а также региональных и местных бюджетов других городов-миллионеров по доходам и расходам сложно выявить какие-то строгие зависимости. При этом, очевидно, что финансовые возможности ряда высокоразвитых регионов или городов-миллионников значительно опережают бюджетные возможности иных субъектов федерации и муниципальных образований [20].

В среднем же в контексте бюджетного устройства стран Организации экономического сотрудничества и развития местный уровень власти в России имеет сравнительно низкую налоговую автономию [21]. В то же время нельзя забывать, что у регионов и городов остаются так же и инструменты бюджетной политики, которые напрямую не связаны с необходимостью увеличения объемов расходов, но могут помогать эффективно преодолеть турбулентное время, как например, институт резервных фондов [22], открытость и прозрачность бюджета [23], инициативное бюджетирование [24].

### Выводы

Таким образом, анализ основных характеристик федерального бюджета демонстрирует слом многих действующих ранее закономерностей, перечеркивая возможности использования традиционных инструментов, в том числе при осуществлении контрциклической бюджетной политики. Постоянный пересмотр, как самих бюджетных законодательных норм, так и утвержденных объемов доходов и расходов бюджета, расширение практики применения инструментов ручного управления – та действительность, которая характеризует текущую ситуацию.

При этом по сравнению с федеральным уровнем региональные и местные органы власти имеют меньше возможностей бюджетного маневра, что предопределяет большую роль межбюджетных трансфертов и иных форм финансовой поддержки со стороны вышестоящего уровня.

### Список источников

1. Bloom N. Fluctuations in uncertainty. *Journal of Economic Perspectives*. 2014; 28 (2):153–176. <https://doi.org/10.1257/jep.28.2.153>
2. Jerow S., Wolff J. Fiscal policy and uncertainty. *Journal of Economic Dynamics and Control*. 2022; 145. <https://doi.org/10.1016/j.jedc.2022.104559>.
3. Kumar A., Mallick S., Sinha A. Is uncertainty the same everywhere? Advanced versus emerging economies. *Economic Modelling*. 2021; 101, 105524. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2021.105524>
4. Schick A. Micro-Budgetary Adaptations to Fiscal Stress in Industrialized Democracies // *Public Administration Review*. 1988; 48 (1):523–33. <https://doi.org/10.2307/975515>.
5. Nguyen T.T.T., Pham B.T., Sala. H. World uncertainty and national fiscal balances // *Journal of Applied Economics*. 2023; 26 (1). <https://doi.org/10.1080/15140326.2023.2242110>
6. Baker S. R., Bloom N., Davis S. J. Measuring economic policy uncertainty. *The Quarterly Journal of Economics*. 2016; 131 (4): 1593–1636. <https://doi.org/10.1093/qje/qjw024>
7. Лукин А.Г. Структура государственного бюджетного управления в Российской Федерации. *Финансы и кредит*. 2021; 27 (3):649–671 <https://doi.org/10.24891/fc.27.3.649>
8. Lukin A.G. Risk Management Technologies within the System of State Financial Control. *TEM Journal: Technology, Education, Management, Informatics*. 2019; 8(2):444–453. Available at: URL:[https://www.temjournal.com/content/82/TEMJournalMay2019\\_444\\_453.html](https://www.temjournal.com/content/82/TEMJournalMay2019_444_453.html) (Accessed 18.10.2023).
9. Косов М. Е., Чалова А. Ю., Ахмадеев Р. Г., Голубцова Е. В. Федеральный бюджет и бюджетно-налоговая политика государства: макроэкономическая адаптация до 2025 года. *Финансовый журнал*. 2023; 15 (2): 8–26. <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2023-2-8-26>.
10. Ziogas T. and Panagiotidis T. Revisiting the political economy of fiscal adjustments. *Journal of International Money and Finance*. 2021; 11, 102312. [doi.org/10.1016/j.jimonfin.2020.102312](https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2020.102312).

11. Poterba J. M. State Responses to Fiscal Crises: The Effects of Budgetary Institutions and Politics'. *Journal of Political Economy*. 1994; 102 (4): 799–821. JSTOR, Available at: <http://www.jstor.org/stable/2138765>. (Accessed 18.10.2023).
12. Hale G. E., Douglass S. R. The Politics of Budget Execution: Financial Manipulation in State and Local Government. *Administration & Society*. 1977; 9(3): 367-378. <https://doi.org/10.1177/009539977700900305>
13. Klimanov V., Kazakova S., Mikhaylova A. Economic and Fiscal Resilience of Russia's Regions. *Regional Science, Policy and Practice*. 2020;12 (4): 627–640. <https://doi.org/10.1111/rsp3.12282>.
14. Тимушев Е.Н. О распределении бюджетных полномочий и ресурсов в бюджетной системе Российской Федерации. *Финансы*. 2022; 9: 3–12.
15. Барбашова Н.Е. Создает ли методика межбюджетного выравнивания отрицательные стимулы для инфраструктурного развития регионов? *Финансы: теория и практика*. 2021; 25( 1):22–34. <https://doi.org/10.26794/2587-5671-2021-25-1-22-34>
16. Соляникова С.П. Надлежащая бюджетная политика для меняющейся экономики. *Мир новой экономики*. 2021; 15(2): 6–15. <https://doi.org/10.26794/2220-6469-2021-15-2-6-15>.
17. Зубаревич Н.В. Неравенство регионов и крупных городов России: что изменилось в 2010-е годы? *Общественные науки и современность*. 2019; 4:57–70. <https://doi.org/10.31857/S086904990005814-7>
18. Макаркина К. В., Попонкина Ю. С. Цифровизация банковского сектора в России/ К. В. Макаркина, Ю. С. Попонкина. *Контентус*. 2022; 6:34–42.
19. Вдовина Е. С., Куликова М. А. Цифровизация банковского сектора в современных условиях : монография. Тамбов : Издательский центр ФГБОУ ВО «ТГТУ», 2022.
20. Кузнецова О. В. Бюджетные возможности городов-миллионников в России как фактор их социально-экономического развития. *Вестник Московского университета. Серия 5: География*. 2018; 4:75–82.
21. Бухарский В.В., Лавров А.М. Жесткие бюджетные ограничения: теоретические основы и проблематика российских городов. *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2020; 1:7–40. URL:<https://vgmu.hse.ru/2020--1/350547384.html>
22. Яговкина В.А. Проблемы формирования резервных фондов муниципальных образований. *Финансовое право*. 2023; 5:2–4.
23. Михайлова А.А., Климанов В.В., Рабаданова А.Р. Связь бюджетной открытости и прозрачности с положением стран в основных международных рейтингах. *Вопросы экономики*. 2018; 12:66-76. <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2018-12-66-76>
24. Вагин В.В., Паксиваткина В.А. Гражданские финансы. *Финансовый журнал*. 2023; 15(1):45–57. <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2023-1-45-57>

### References

1. Bloom N. Fluctuations in uncertainty. *Journal of Economic Perspectives*. 2014; 28 (2):153–176. <https://doi.org/10.1257/jep.28.2.153>
2. Jerow S., Wolff J. Fiscal policy and uncertainty. *Journal of Economic Dynamics and Control*. 2022; 145. <https://doi.org/10.1016/j.jedc.2022.104559>.
3. Kumar A., Mallick S., Sinha A. Is uncertainty the same everywhere? Advanced versus emerging economies. *Economic Modelling*. 2021; 101, 105524. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2021.105524>
4. Schick A. Micro-Budgetary Adaptations to Fiscal Stress in Industrialized Democracies // *Public Administration Review*. 1988; 48 (1):523–33. <https://doi.org/10.2307/975515>.
5. Nguyen T.T.T., Pham B.T., Sala. H. World uncertainty and national fiscal balances // *Journal of Applied Economics*. 2023; 26 (1). <https://doi.org/10.1080/15140326.2023.2242110>
6. Baker S. R., Bloom N., Davis S. J. Measuring economic policy uncertainty. *The Quarterly Journal of Economics*. 2016; 131 (4): 1593–1636. <https://doi.org/10.1093/qje/qjw024>
7. Lukin A.G. State budget management in the Russian Federation. *Finansy i kredit*. 2021; 27(3): 649–671. (In Russ.) <https://doi.org/10.24891/fc.27.3.649>
8. Lukin A.G. Risk Management Technologies within the System of State Financial Control. *TEM Journal: Technology, Education, Management, Informatics*. 2019; 8(2):444–453. Available at: URL:[https://www.temjournal.com/content/82/TEMJournalMay2019\\_444\\_453.html](https://www.temjournal.com/content/82/TEMJournalMay2019_444_453.html) (Accessed 18.10.2023).
9. Kosov M.E., Chalova A.Yu., Akhmadeev R.G. and Golubtsova E.V. Federal Budget and State Fiscal Policy: Macroeconomic Adaptation until 2025. *Finansovyj zhurnal*. 2023; 15 (2):8–26 (In Russ.). <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2023-2-8-26>.
10. Ziozas T. and Panagiotidis T. Revisiting the political economy of fiscal adjustments. *Journal of International Money and Finance*. 2021; 11, 102312. doi.org/10.1016/j.jimonfin.2020.102312.

11. Poterba J. M. State Responses to Fiscal Crises: The Effects of Budgetary Institutions and Politics'. *Journal of Political Economy*. 1994; 102 (4): 799–821. JSTOR, Available at: <http://www.jstor.org/stable/2138765>. (Accessed 18.10.2023).
12. Hale G. E., Douglass S. R. The Politics of Budget Execution: Financial Manipulation in State and Local Government. *Administration & Society*. 1977; 9(3): 367-378. <https://doi.org/10.1177/009539977700900305>
13. Klimanov V., Kazakova S., Mikhaylova A. Economic and Fiscal Resilience of Russia's Regions. *Regional Science, Policy and Practice*. 2020;12 (4): 627–640. <https://doi.org/10.1111/rsp3.12282>.
14. Timushev E.N. On the distribution of budgetary powers and resources in the budgetary system of the Russian Federation. *Financy*. 2022; (9):3–12. (In Russ.).
15. Barbashova N. E. Does intergovernmental equalization create disincentives for regional infrastructural development? *Finansy: teorija i praktika*. 2021; 25(1): 22-34. (In Russ.). <https://doi.org/10.26794/2587-5671-2021-25-1-22-34>
16. Solyannikova S.P. Appropriate budgetary policy for a changing economy. *Mir novoi ekonomiki*. 2021; 15(2): 6-15. (In Russ.). DOI: 10.26794/2220-6469-2021-15-2-6-15.
17. Zubarevich N.V. Cities as centers of economy and human capital modernization. *Obshchestvennye nauki i sovremennost'*. 2010; 5:5–19. (In Russ.). [doi.org/10.31857/S086904990005814-7](https://doi.org/10.31857/S086904990005814-7).
18. Makarkina K. V., Poponina Y. S. Digitalization of the banking sector in Russia. *Content*. 2022; 6:34-42. (In Russ.)
19. Vdovina E. S., Kulikova M. A. *Digitalization of the banking sector in modern conditions*. Tambov: Publishing Center of FGBOU VO "TSTU"; 2022. (In Russ.)
20. Kuznetsova O. V. Budget possibilities of million-plus cities in Russia as a factor of their social and economic development. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 5: Geografija*. 2018; 4 (75-82). (In Russ.).
21. Bukharskiy V., Lavrov A. Hard budget constraints: theoretical foundations and problems of Russian cities. *Voprosy gosudarstvennogo upravleniya*. 2020; 1 (7–40). (In Russ.). Available at: URL: <https://vgmu.hse.ru/2020--1/350547384.html> (Accessed 18.10.2023).
22. Yagovkina V.A. Problems of formation of reserve funds of municipalities. *Finansovoe parvo*. 2023; 5: 2–4. (In Russ.).
23. Mikhailova A. A., Klimanov V. V., Rabadanova A. R. The correlation of budgetary openness and transparency with the position of countries in the main international rankings. *Voprosy Ekonomiki*. 2018;12: 66-76. (In Russ.) <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2018-12-66-76>
24. Vagin V. V. and Paksivatkina V. A. Civil Finance. *Finansovyy zhurnal*; 2023; 15 (1): 45–57 (In Russ.). <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2023-1-45-57>.

#### **Информация об авторах**

В. В. Климанов – доктор экономических наук, доцент, директор Центра региональной политики Института прикладных экономических исследований РАНХиГС; директор АНО «Институт реформирования общественных финансов».

А. А. Михайлова – кандидат экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник Института прикладных экономических исследований РАНХиГС; заместитель директора АНО «Институт реформирования общественных финансов».

#### **Information about the authors**

V. V. Klimanov – Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor, Director of the Institute of Applied Economic Research of RANEPA; Director of the Autonomous Non-Commercial Organization «Institute for Public Finance Reform».

A. A. Mikhaylova – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Leading Researcher at the Institute of Applied Economic Research of RANEPA; Deputy Director of the Autonomous Non-Commercial Organization «Institute for Public Finance Reform».

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts.

Статья поступила в редакцию 27.10.2023; одобрена после рецензирования 12.11.2023; принята к публикации 13.11.2023.

The article was submitted 27.10.2023; approved after reviewing 12.11.2023; accepted for publication 13.11.2023.

Научная статья

УДК 336

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-70-74>



EDN JKZXOK

## **ESG-диджитализация и цифровой банкинг: как технологии помогают банкам стать более экологичными и устойчивыми**

**Наталья Юрьевна Лебедева<sup>1</sup>, Екатерина Сергеевна Лобачева<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия

<sup>1</sup>nlebedeva@sfedu.ru

<sup>2</sup>esvidchenko@sfedu.ru

**Аннотация.** Статья рассматривает роль регионального банка «Центр-инвест» в продвижении ESG (Environmental, Social, and Governance) стратегии, которая способствует устойчивому развитию и защите окружающей среды. Описывается влияние зелёной экономики на бизнес и общество, а также меры, которые принимает банк для поддержки экологических проектов и инвестиций в возобновляемые источники энергии. Авторы подчеркивают важность совместных усилий всех участников общества для достижения глобальной экологической устойчивости.

**Ключевые слова:** банк «Центр-инвест», ESG-принципы, диджитализация, «зеленые» продукты, цифровой банкинг

**Для цитирования:** Лебедева Н. Ю., Лобачева Е. С. ESG-диджитализация и цифровой банкинг: как технологии помогают банкам стать более экологичными и устойчивыми // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 70–74. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-70-74>. EDN JKZXOK

Problems of Economics

Original article

## **ESG-Digitalization and digital banking: how technologies help banks become more environmentally friendly and sustainable**

**Natalia Yu. Lebedeva<sup>1</sup>, Ekaterina S. Lobacheva<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia

<sup>1</sup>nlebedeva@sfedu.ru

<sup>2</sup>esvidchenko@sfedu.ru

**Abstract.** The article examines the role of the regional bank Center-invest in promoting ESG (Environmental, Social, and Governance) strategy that promotes sustainable development and environmental protection. It describes the impact of the green economy on business and society, as well as measures taken by the bank to support environmental projects and investments in renewable energy sources. The authors emphasize the importance of joint efforts of all members of society to achieve global environmental sustainability.

**Keywords:** ESG principles, digitalization, digital banking, Center-Invest Bank, green products

**For citation:** Lebedeva N. Yu., Lobacheva E. S. ESG-Digitalization and digital banking: how technologies help banks become more environmentally friendly and sustainable. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2023;(4):70–74. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-70-74>. EDN JKZXOK

В последние годы концепция ESG (Environmental, Social, and Governance) стала все более важной для финансовых институтов. Банки и другие финансовые учреждения осознали, что они могут сыграть ключевую роль в решении экологических и социальных проблем, а также в улучшении управления компаниями. В этом контексте цифровой банкинг и диджитализация играют важную роль, помогая банкам стать более экологичными и устойчивыми [1].



Цифровой банкинг позволяет банкам оптимизировать свои процессы и сократить использование бумажной документации. Это снижает потребление ресурсов, таких как бумага и энергия, что в свою очередь сокращает негативное воздействие на окружающую среду [2]. Кроме того, цифровые технологии позволяют банкам создавать более эффективные и экологичные процессы управления рисками, что важно для улучшения управления компаниями.

ESG-диджитализация также позволяет банкам предоставлять своим клиентам новые продукты и услуги, способствующие устойчивому развитию. Например, цифровые платформы могут предлагать клиентам информацию о том, какие инвестиции являются более экологичными и социально ответственными. Это помогает клиентам принимать осознанные финансовые решения, способствующие устойчивому развитию общества. Кроме того, цифровые технологии позволяют банкам улучшить свою прозрачность и отчетность по ESG-вопросам. Благодаря цифровизации процессов сбора и анализа данных, банки могут лучше отслеживать свое воздействие на окружающую среду и общество, а также демонстрировать свои усилия по улучшению ESG-показателей.

Банк «Центр-Инвест» является одним из лидеров в области цифрового банкинга и ESG-диджитализации. Благодаря использованию передовых технологий, банк активно участвует в решении экологических и социальных проблем, а также в модернизации компаний [3]. С прошлого года банк реализует стратегию «ESG-диджитализация:2.0» на 2022–2024 годы, не смотря на сложную геополитическую обстановку, вызвавшую экономический кризис банк продолжает использование ESG-принципов в достижении целей устойчивого развития (ЦУР) и реализации Национальных проектов<sup>1</sup>.

Банк стремится вносить вклад во все ЦУР, но приоритетными для банка являются пять целей (рис. 1).



Рис. 1. Приоритетные цели устойчивого развития для банка «Центр-инвест»<sup>2</sup>

Fig. 1. Priority sustainable development Goals for Center-Invest Bank

Банк «Центр-инвест» – пример успешной реализации ESG-банкинга в России, стабильно движется в направлении устойчивого развития. В число продуктов банка последовательно включаются новые программы «зеленых продуктов» (рис. 2).

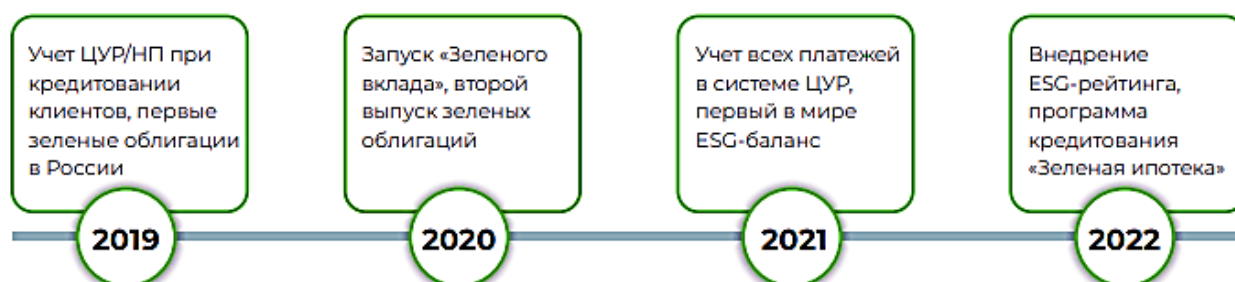


Рис. 2. Хронология соответствия направлению устойчивого развития<sup>3</sup>

Fig. 2. Chronology of compliance with the direction of sustainable development

<sup>1</sup> ESG- отчет за 2022 год. URL: <https://www.centrinvest.ru/media/about/investors/reports/ESG2022.pdf> (дата обращения: 24.11.2023 года)

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> Там же.

Помимо того, для оценки заемщиков юридических лиц и индивидуальных предпринимателей банком утверждена новая методология оценки ESG-рисков, согласно параметрам которой определяется рейтинг кредита где ESG-A – наивысший, а ESG-G – наихудший нефинансовый рейтинг, в соответствии с рейтингом клиенты могут получить сертификат за ответственное ведение бизнеса, а также скидку при оформлении «зеленого» кредита. Согласно ESG-отчету по итогу прошлого года оценку по данному рейтингу получили 3117 кредитов (рис. 4), что составляет больше половины всего кредитного корпоративного портфеля. В частности, банк предоставляет целевые кредиты по финансированию энергоэффективных проектов, что способствует ежегодному снижению выбросов углекислого газа в атмосферу (рис. 3).

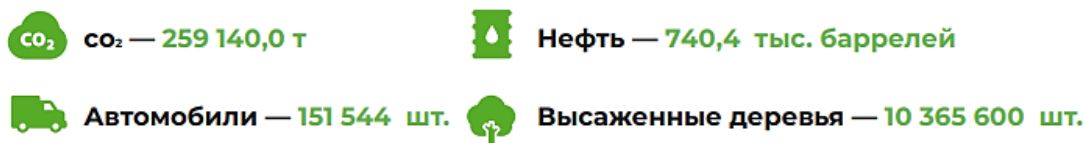


Рис. 3. Оценка сокращения выбросов углекислого газа в различных эквивалентах<sup>1</sup>

Fig. 3 – Estimation of carbon dioxide emissions reduction in various equivalents

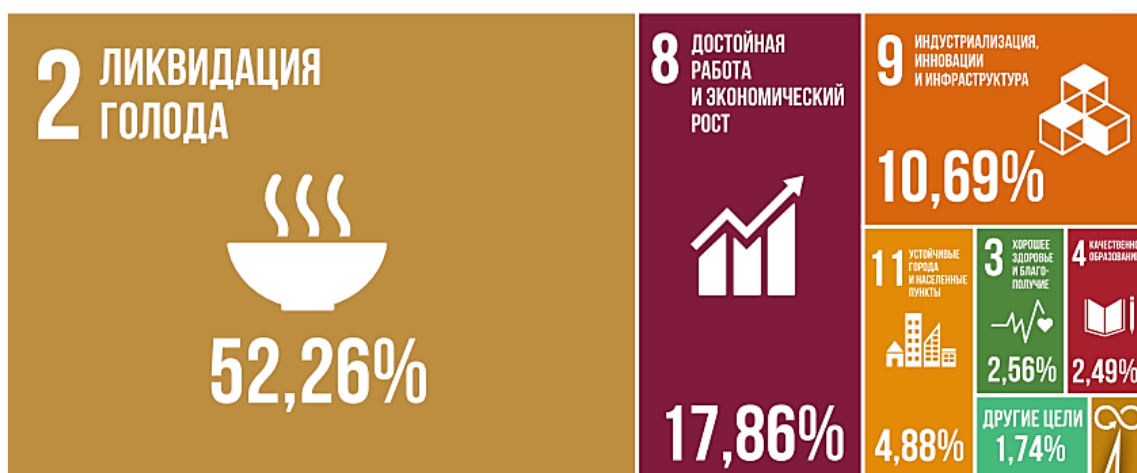


Рис. 4. Распределение кредитного портфеля юридических лиц на 01.01.2023 года<sup>2</sup>

Fig. 4. Distribution of the loan portfolio of legal entities for 01.01.2023

В рамках стратегии банка объединены Цели устойчивого развития ООН до 2030 года, приоритеты Национальных проектов России до 2024 года и цели развития в рамках программ Банка России, что способствует повышению конкурентоспособности банка и формированию его имиджа.

На основе методов анализа и автоматизированной обработки данных банк «Центр-инвест» проводит анализ активов, кредитного портфеля платежей клиентов (рис. 5) в метриках ЦУР и Национальных проектов с помощью инновационной методик.

Согласно отчету на 01.01.2023 банк инвестировал в Цели устойчивого развития 395,5 млрд руб. (рис. 6) и в реализацию Национальных проектов (рис. 7) – 384,3 млрд руб. и продолжает инвестировать, так что согласно промежуточным данным на 01.10.2023 года «Центр-инвест» инвестировал 476,3 млрд руб. в реализацию ЦУР и 421,1 млрд руб. в Национальные проекты. Также банк «Центр-инвест» предоставляет информацию о вкладе каждого вкладчика в реализацию ЦУР и национальных проектов. На каждые 100 рублей, внесенных в банк, 66,6 рубля направляется на цели устойчивого развития, а 66,31 рубля – на Национальные проекты.

<sup>1</sup> ESG- отчет за 2022 год URL: <https://www.centrinvest.ru/media/about/investors/reports/ESG2022.pdf> (дата обращения: 24.11.2023 года)

<sup>2</sup> Там же.



Рис. 5. Распределение платежей физических лиц в соответствии с ЦУР на 01.01.2023 года<sup>1</sup>  
 Fig. 5. Distribution of payments of individuals in accordance with the SDGs for 01.01.2023

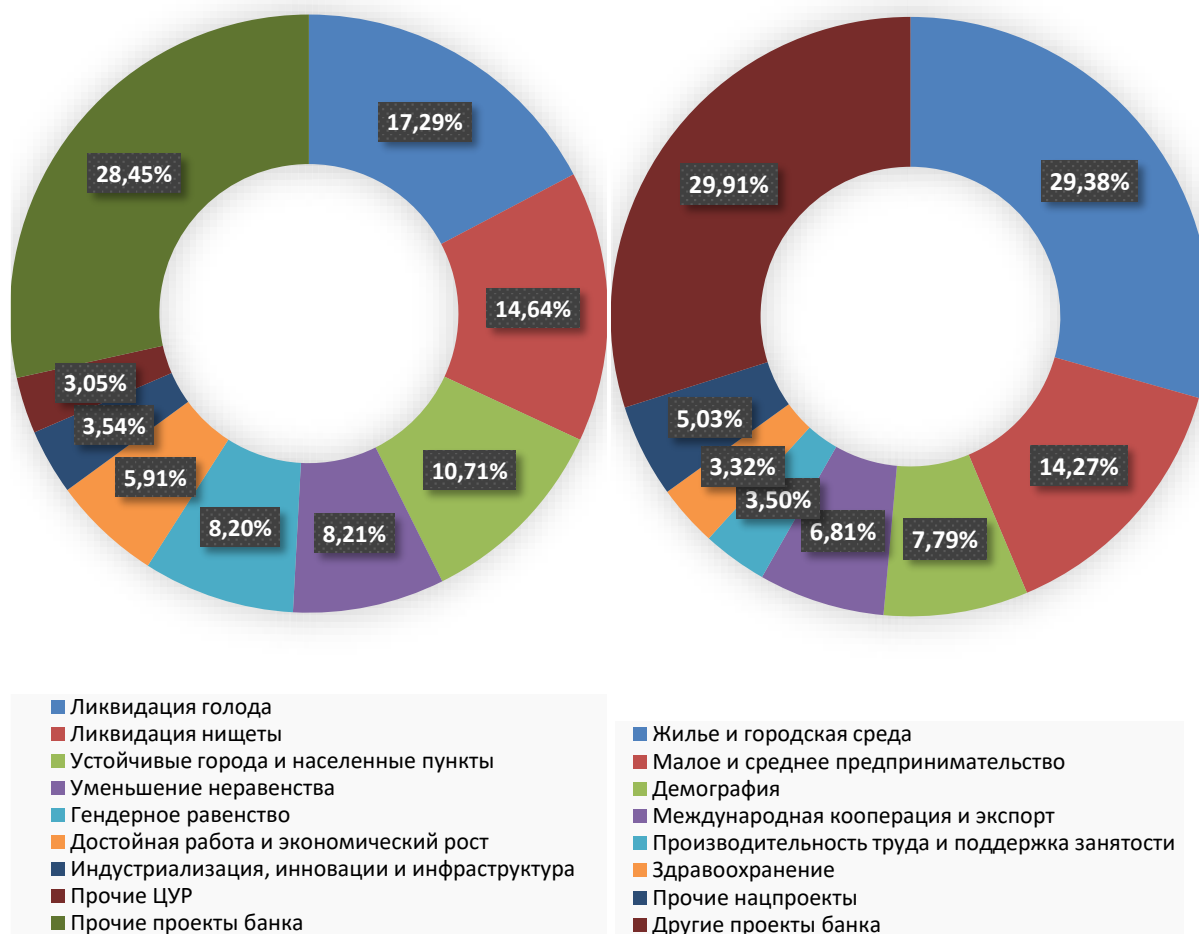


Рис. 6. ESG-баланс для трансформации средств клиентов в ЦУР  
 Fig. 6. ESG balance for the transformation of customer funds into SDGs

Рис. 7. ESG-баланс для инвестиций в национальные проекты<sup>2</sup>  
 Fig. 7. ESG balance sheet for investments in national projects

Таким образом, каждый рубль инвестиций ESG-акционеров трансформируется в 5 руб. инвестиций для ЦУР и Национальных проектов. 88 % средств банка работают в реальном секторе экономики.

<sup>1</sup> Составлено авторами по данным: Портал государственного и муниципального финансового аудита ГИС ЕГСФК: <https://portal.audit.gov.ru/#/audit-object>

<sup>2</sup> Составлено авторами.

Банк «Центр-инвест» с 2019 года является единственным российским банком-членом Глобального Альянса банковских ценностей (GABV)<sup>1</sup> и 12 сентября 2023 года принял участие во встрече экспертов Альянса, где представил свой опыт реализации ESG-принципов и методы оценки ESG-факторов. При этом, согласно накопленному опыту банк запустил инновационный образовательный проект – ESG-всеобуч, благодаря которому слушатели смогут ближе познакомиться с бизнес-моделью ESG-банкинга и закрепить полученные навыки на практике.

В заключение стоит отметить, что, являясь лидером внедрения ESG-банкинга в России, Банк «Центр-инвест» продолжает развиваться и всё больше позиционирует себя как ведущий региональный банк Юга России. Благодаря деятельности банка соответствующей целям устойчивого развития происходит и трансформация общества.

#### **Список источников**

1. Макаркина К. В., Попонкина Ю. С. Цифровизация банковского сектора в России // *Контентус*. 2022. № 6. С. 34–42.
2. Вдовина Е. С., Куликова М. А. Цифровизация банковского сектора в современных условиях: монография. Тамбов : Издательский центр ФГБОУ ВО «ТГТУ», 2022.
3. Высоков В. В. Региональный банк в суверенной экономике. Ростов н/Д.: Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2023. 69 с.

#### **References**

1. Makarkina K. V., Poponkina Yu. S. Digitalization of the banking sector in Russia. *Contentus*. 2022;(6): 34–42. (In Russ.)
2. Vdovina E. S., Kulikova M. A. *Digitalization of the banking sector in modern conditions*. Tambov: Publishing Center of FGBOU VO "TSTU", 2022. (In Russ.)
3. Vysokov V. V. *Regional Bank in the sovereign economy*. Rostov-on-Don: Publishing and printing complex of RSEU (RINH), 2023. 69 p. (In Russ.)

#### **Информация об авторах**

Н. Ю. Лебедева – кандидат экономических наук, доцент экономического факультета ЮФУ.  
Е. С. Лобачева – студент экономического факультета ЮФУ.

#### **Information about the authors**

N. Yu. Lebedeva – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor of the Faculty of Economics of Southern Federal University.  
E. S. Lobacheva – Student of the Faculty of Economics of Southern Federal University.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts.

Статья поступила в редакцию 17.11.2023; одобрена после рецензирования 28.11.2023; принята к публикации 29.11.2023.

The article was submitted 17.11.2023; approved after reviewing 28.11.2023; accepted for publication 29.11.2023.

---

<sup>1</sup> The Global Alliance for Banking on Values (GABV). URL: <https://www.gabv.org/banking-on-values/> (дата обращения: 23.11.2023 года).

Научная статья

УДК 336.13

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-75-80>



EDN JLZWSW

## Информационно-аналитическое обоснование осуществления внутреннего финансового контроля в государственном секторе

Максим Владимирович Лозовой<sup>1</sup>, Наталья Валерьевна Парушина<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Среднерусский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Орёл, Россия

<sup>1</sup>ati-centr@mail.ru

<sup>2</sup>parushinan@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0544-1094>

**Аннотация.** В статье обоснована актуальность использования информационно-аналитических данных для проведения оценки и планирования контрольных проверок со стороны внешних контролирующих структур и внутреннего финансового контроля. Дана оценка выявленным нарушениям в финансовой сфере за последние годы и сделан вывод о росте нарушений в бюджетной системе, ведении учета и составлении отчетности, осуществлении закупок. Выборка финансовых проверок на уровне внешнего контроля по типам организаций показала, что число проверок оптимально и позволяет достичь своего максимального эффекта при построении прогнозной модели финансового контроля.

**Ключевые слова:** бюджет, внутренний финансовый аудит, государственные закупки, контрольное мероприятие, подведомственные учреждения, финансовые риски, ущерб

**Для цитирования:** Лозовой М. В., Парушина Н. В. Информационно-аналитическое обоснование осуществления внутреннего финансового контроля в государственном секторе // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 75–80. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-75-80>. EDN JLZWSW

Problems of Economics

Original article

## Information and analytical rationale for the implementation of internal financial control in the public sector

Maxim V. Lozovoy<sup>1</sup>, Natalya V. Parushina<sup>2</sup>

Central Russian Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Orel, Russia

<sup>1</sup>ati-centr@mail.ru

<sup>2</sup>parushinan@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0544-1094>

**Abstract.** The article substantiates the relevance of using information and analytical data for assessing and planning control checks by external control structures and internal financial control. An assessment was made of the identified violations in the financial sector in recent years and a conclusion was made about the growth of violations in the budget system, accounting and reporting, and procurement. A sample of financial inspections at the level of external control by type of organization showed that the number of inspections is optimal and allows one to achieve its maximum effect when building a predictive model of financial control.

**Keywords:** budget, public procurement, internal financial audit, control measure, subordinate institutions, financial risks, damage

**For citation:** Lozovoy M. V., Parushina N. V. Information and analytical rationale for the implementation of internal financial control in the public sector. *State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(4):75–80.* (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-75-80>. EDN JLZWSW

Внутренний финансовый контроль в государственном секторе в последние годы получил широкое развитие. Это связано с усилением предупредительной функции контроля. От последующего контроля государственные контролирующие органы переходят к профилактическому контролю в рамках организации комплексных и тематических проверок. Проверкам в государственном секторе подлежат закупки, бухгалтерский учет, эффективность использования средств, результаты деятельности учреждений [1]. Профилактическая функция контроля позволяет вовремя выявить нарушения и несоответствия, исправить ошибки, определить риски и скорректировать управленческие решения [2]. Для эффективной организации и проведения внутреннего финансового контроля следует обеспечить надлежащую методическую основу, разработать внутренние регламенты в каждом учреждении государственной сферы.

В последнее время уделяется особое внимание информационно-аналитическому обоснованию осуществления внутреннего финансового контроля в государственном секторе, используются информационные программы и технологии для проверок и оформления результатов. Кроме того, данные о состоянии контроля наглядно показывают, как складывается ситуация в государственном секторе, в каких областях допускаются ошибки, как осуществляются контрольные мероприятия, и достаточно ли проверок для эффективного государственного муниципального управления [3].

Как показывает анализ официальных источников и материалов, которые публикуются органами государственного финансового контроля, данные цифровых порталов и информационных систем в он-лайн формате, количество и суммы нарушений, которые фиксируются в государственной сфере и связаны с бюджетным процессом, год от года не снижаются [4]. Нарушения связаны с формированием и исполнением бюджетов, осуществлением госзакупок, ведением учета и составлением бюджетной отчетности, неэффективным использованием бюджетных средств (рис. 1).

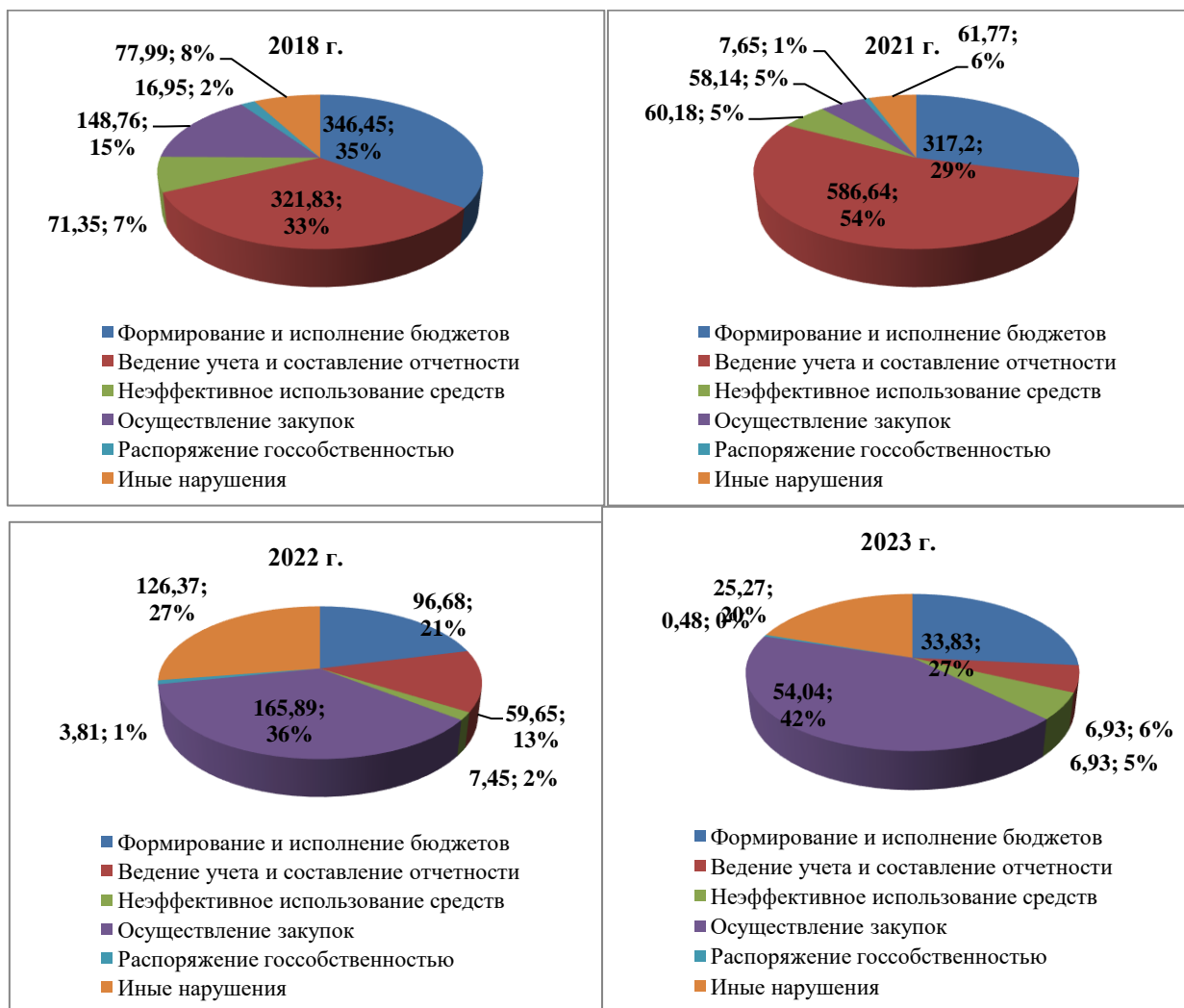


Рис. 1. Изменения в структуре нарушений бюджетного законодательства по Российской Федерации<sup>1</sup>

Fig. 1. Changes in the structure of violations of budget legislation in the Russian Federation

<sup>1</sup> Составлено авторами.



По данным рисунка – 35 % в 2018 г. и 29 % – в 2021 г. приходилось на ошибки исполнения бюджета. В стоимостном выражении бюджеты всех уровней пострадали на 346,45 млрд руб. в 2018 г. и 317,2 млрд руб. в 2021 г. Бюджетные полномочия, связанные с неправильным ведением учета и составлением отчетности нанесли ущерб государству в сумме 321,83 млрд руб. в 2018 г. (33 % всех нарушений) и 586,64 млрд руб. в 2021 г. (54 % всех нарушений). Даже по предварительным данным 2022 г. и 2023 г. достаточно наглядно видно, что при формировании и исполнении бюджетов потери бюджетных средств составляют от 21 до 27 % финансовых ресурсов. Бюджетные процессы, связанные с контрактной системой в госсекторе, опять уязвимы. Удельный вес ошибок на текущий момент достигает 36-42 %.

Проведена выборка объектов контроля – организаций госсектора по типам учреждений, чтобы оценить те тенденции и закономерности, которые наблюдаются в каждом секторе государственного управления финансами в отдельности и какие итоговые результаты показывают системы внутреннего финансового контроля и аудита в этих организациях [5].

Выборка производилась по трем укрупненным типам организаций госсектора в разрезе анализируемого периода: ГАБС и ГРБС; подведомственные учреждения; иные предприятия и организации (табл. 1).

**Таблица 1 – Выборка результатов контрольных мероприятий по организациям государственного сектора<sup>1</sup>**

Table 1 – Selection of results of control activities for public sector organizations

Госорганизация	2018 г.		2019 г.		2020 г.		2021 г.		2022 г.		2023 г.	
	Кол-во, ед.	Уд. вес, %	Кол-во, ед.	Уд. вес, %	Кол-во, ед.	Уд. вес, %	Кол-во, ед.	Уд. вес, %	Кол-во, ед.	Уд. вес, %	Кол-во, ед.	Уд. вес, %
ГАБС и ГРБС	2559	32,3	2581	33,3	1593	34,6	2308	34,1	1164	29,5	700	35,7
Подведомственные учреждения	4687	59,2	4493	58,1	2487	54,1	3894	57,4	2118	53,7	960	48,9
Предприятия и иные организации	672	8,5	666	8,6	520	11,3	579	8,5	665	16,8	302	15,4
Итого	7918	100	7740	100	4600	100	6781	100	3947	100	1962	100

ГАБС и ГРБС, включающие министерства, ведомства, федеральные службы, государственные органы власти, занимают примерно от 32 до 35% всех контрольных мероприятий за анализируемый период. Это на половину меньше, чем количество внешних проверок в подведомственных им казенных и унитарных организациях. Доля проверок в подведомственных организациях достигает от 54 до 59%. Количество контрольных мероприятий существенно не снижается, за исключением 2020 г. и держится на прежних уровнях 2018-2019 гг.

Далее выборка была расширена путем разделения объектов контроля на типы госорганизаций с выделением госкорпораций и госкомпаний, государственных (муниципальных) органов и унитарных предприятий и казенных учреждений. В выборку для анализа включены и другие организации, но для того, чтобы оценить оптимальность финансовых проверок эффективности внутренних систем ВФК (табл. 2).

Данные сгруппированы за последние пять лет. Кроме того, были выбраны по 25 объектов для оценки и разработки научно-методических и практических предложений по развитию СВФК для каждой группы объектов контроля. Выборку осуществляли по объектам с самыми высокими суммами нарушений бюджетного процесса. Такая группировка позволяет посмотреть, сколько объектов подлежит контролю, сколько было проведено контрольных мероприятий, сколько было допущено нарушений и на какие суммы.

<sup>1</sup> Составлено авторами по данным: Портал государственного и муниципального финансового аудита ГИС ЕГСФК: <https://portal.audit.gov.ru/#/audit-object>



**Таблица 2 – Выборка объектов государственного муниципального финансового контроля за 2018–2023 гг. по типам организаций государственного сектора<sup>1</sup>**

Table 1 – A selection of objects of state municipal financial control for 2018–2023 by type of public sector organization

Тип госорганизаций	Количество объектов контроля, ед.	Количество мероприятий в отношении объектов контроля, ед.	Количество нарушений, ед.	Сумма нарушений, тыс. руб.
Государственные корпорации, государственные компании	9	38	602	274 873 203,17
Государственные (муниципальные) органы	8305	22430	111946	2 430 702 888,62
Государственные (муниципальные) унитарные предприятия	334	462	4705	67 949 033,20
Государственные (муниципальные) казенные учреждения	10130	15613	80010	1 148 591 234,70
Иные юридические лица	2198	2905	12034	498 630 944,59
Органы управления государственными внебюджетными фондами	331	756	2659	127 576 330,52
Физические лица (ИП, КФХ)	24	28	53	30 438,47

Объекты финансового контроля сгруппированы на рис. 2, где построена зависимость между количеством проверок, нарушений и суммами ущерба. Объекты расположились таким образом, что построили линейную зависимость между показателями, еще раз продемонстрировав оптимальность планирования проверок, как показал себя финансовый менеджмент государственных организаций на практике. И выяснилось, что при других плановых значениях проверок всех объектов финансового контроля на будущее мы будем получать обратный результат. Величина достоверности аппроксимации равняется 0,9986, что указывает на хорошее совпадение расчетной прямой с исходными данными. Прогнозы получатся точными. Это означает, что за счет усиления функций внешнего государственного финансового контроля нужного эффекта для финансовой системы мы не добьемся. Упор нужно делать на развитие и унификацию систем ВФК по всем госструктурам. Это касается и бюджетных и автономных учреждений (рис. 2).

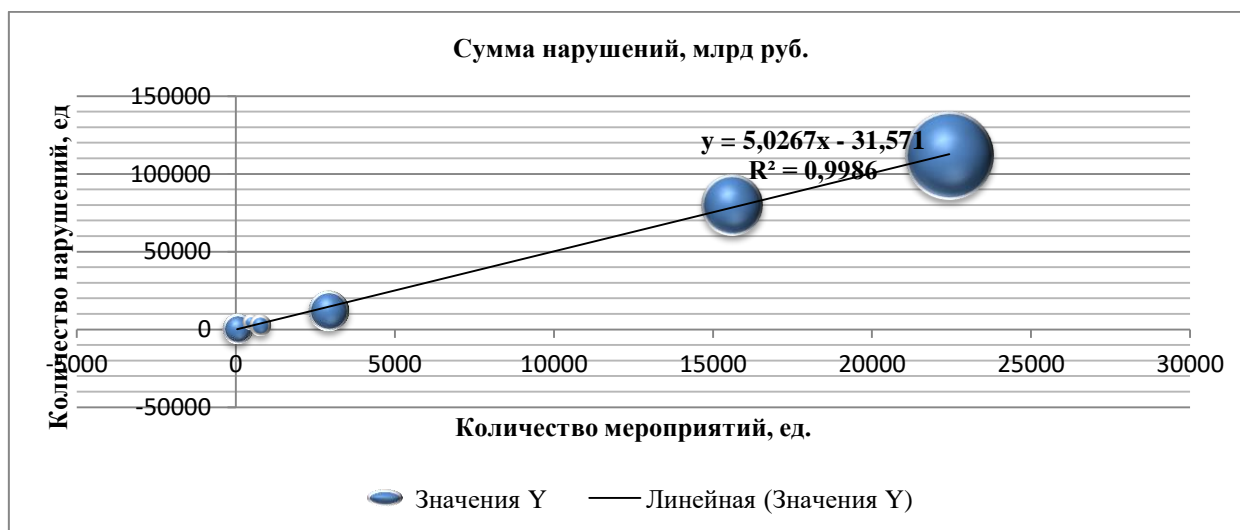


Рис. 2. Построение линейного уравнения и зависимость суммы нарушений от количества проведенных контрольных мероприятий для прогнозирования внешних финансовых проверок<sup>2</sup>

Fig. 1. Construction of a linear equation and the dependence of the amount of violations on the number of control activities carried out to predict external financial audits

<sup>1</sup> Составлено авторами по данным: Портал государственного и муниципального финансового аудита ГИС ЕГСФК: <https://portal.audit.gov.ru/#/audit-object>

<sup>2</sup> Составлено авторами.

Исследование тенденций и закономерностей в сфере финансового управления органов государственной власти и подведомственных организаций, государственных корпораций, на основе информационно-аналитического обоснования системы контроля, позволило сделать выводы о перспективах для совершенствования внутреннего финансового контроля:

1) предпосылки совершенствования системы ВФК в госсекторе объективны, т.к. количество внешних контрольных мероприятий не снижается, и растут суммы нарушений, допускаемых в результате исполнения бюджетных полномочий государственными служащими;

2) построение системы ВФК в государственном секторе возможно на основе лучших корпоративных практик финансового контроля, которые зарекомендовали себя при осуществлении проверок финансовых органов [6];

3) актуализация реестра рисков должна происходить не только на основе результатов ВФК и ВФА, но и следует составить обзор типичных нарушений для ГАБС и ГРБС в свободном доступе для финансовых работников и руководителей учреждений;

4) необходимо осуществлять профессиональное взаимодействие внутренних контролеров с руководителями структурных подразделений и сформировать методическую основу для оценки надежности СВФК внутри ГАБС и ГРБС для оперативного реагирования на финансовые операции и предупреждения ошибок;

5) наибольшее количество ошибок в бюджетной сфере отмечается при формировании и исполнении бюджетов, ведении бюджетного учета и отчетности и осуществлении закупок, следовательно, эти процессы должны быть приоритетными при формировании эффективной системы финансового менеджмента в госорганизации.

Таким образом, использование информационно-аналитического обеспечения для обоснования планирования и проведения проверок внутреннего финансового контроля позволяет достичь целей финансового менеджмента, повысить эффективность формирования и расходования бюджетов всех уровней.

#### Список источников

1. Парушина Н. В., Проняева Л. И. Внутренний финансовый контроль за достоверностью финансовой отчетности государственных (муниципальных) учреждений // Экономическая среда. 2023. № 3(45). С. 81-93. DOI 10.36683/2306-1758/2023-3-45/81-93.

2. Чеглакова С. Г. Угрозы финансового риска и методы контроля над их проявлением // Экономическая среда. 2023. № 1(49). С. 50-58. DOI 10.36683/2306-1758/2023-1-43/50-58.

3. Богатая И. Н., Евстафьева Е. М. Роль аудита и консалтинга в обеспечении устойчивого развития экономики России // Учет и статистика. 2023. Т. 20, № 3. С. 76-84. DOI 10.54220/7607.2023.94.16.009.

4. Актуальные методы формирования, анализа и контроля отчетности системообразующих корпоративных структур / Н. А. Каморджанова, И. Н. Богатая, Г. Г. Дерзаева [и др.]. М.: Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2022. 280 с.

5. Городилов М. А. Микрюков Т. В. Система внутреннего контроля в общих центрах обслуживания. Пермь: Пермский государственный национальный исследовательский университет, 2021. 172 с.

6. Лытнева Н. А., Кыштымова Е. А. Концепция внутреннего государственного финансового контроля и аудита в бюджетной сфере // Проблемы научной мысли. 2023. Т. 1. № 2. С. 33-37.

#### References

1. Parushina N.V., Pronyaeva L.I. Internal financial control over the reliability of financial reporting of state (municipal) institutions. *Economic environment*. 2023;3(45):81-93. DOI 10.36683/2306-1758/2023-3-45/81-93. (In Russ.)

2. Cheglakova S. G. Threats of financial risk and methods of control over their manifestation. *Economic environment*. 2023;1(49):50-58. DOI 10.36683/2306-1758/2023-1-43/50-58. (In Russ.)

3. Bogataya I. N., Evstafieva E. M. The role of audit and consulting in ensuring the sustainable development of the Russian economy. *Accounting and Statistics*. 2023; 20(3):76-84. DOI 10.54220/7607.2023.94.16.009. (In Russ.)

4. *Current methods of formation, analysis and control of reporting of system-forming corporate structures* / N. A. Kamordzhanova, I. N. Bogataya, G. G. Derzaeva [etc.]. Moscow: Limited Liability Company "Ruseins", 2022. 280 p. (In Russ.)

5. Gorodilov M. A. Mikryukov T. V. *Internal control system in general service centers*. Perm: Perm State National Research University, 2021. 172 p. (In Russ.)

6. Lytneva N. A., Kyshtymova E. A. Concept of internal state financial control and audit in the budgetary sphere. *Problems of scientific thought*. 2023;1(2):33-37. (In Russ.)

***Информация об авторах***

М. В. Лозовой – аспирант кафедры «Экономика и экономическая безопасность» Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС.

Н. В. Парушина – доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономика и экономическая безопасность» Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС.

***Information about the authors***

M. V. Lozovoy – Postgraduate at the Department of Economics and Economic Security of Central Russian Institute of Management – branch of RANEPA.

N. V. Parushina – Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of the Department of Economics and Economic Security of Central Russian Institute of Management – branch of RANEPA.

***Вклад авторов:*** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

***Contribution of the authors:*** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 19.11.2023; одобрена после рецензирования 29.11.2023; принята к публикации 30.11.2023.

The article was submitted 19.11.2023; approved after reviewing 29.11.2023; accepted for publication 30.11.2023.

Научная статья

УДК 338

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-81-85>



EDN KBCUYT

## Перспективы развития цифровых сервисов в транспортной системе в современных условиях

Хасан Умарович Магомадов<sup>1</sup>, Олег Сергеевич Мелентьев<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Ростов-на-Дону, Россия

Автор ответственный за переписку: Хасан Умарович Магомадов, [has2004@mail.ru](mailto:has2004@mail.ru)

**Аннотация.** В статье рассмотрены новации в области цифровизации процессов перевозки грузов, в условиях санкционного режима. Рассмотрены существенные характеристики цифровых платформ в российской практике, их преимущества, вопросы оптимизации процессов перевозки грузов переход на электронный документооборот в сфере малого и среднего предпринимательства.

**Ключевые слова:** малый и средний бизнес, транспорт, цифровизация, цифровые сервисы, электронный документооборот

**Для цитирования:** Магомадов Х. У., Мелентьев О. С. Перспективы развития цифровых сервисов в транспортной системе в современных условиях // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 81–85. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-81-85>. EDN KBCUYT

Problems of Economics

Original article

## Prospects for the development of digital services in the transport system in modern conditions

Hasan U. Magomadov<sup>1</sup>, Oleg S. Melentyev<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia

Corresponding author: Hasan U. Magomadov, [has2004@mail.ru](mailto:has2004@mail.ru)

**Abstract.** The article discusses innovations in the field of digitalization of cargo transportation processes in the conditions of the sanctions regime. The essential characteristics of digital platforms in Russian practice, their advantages, issues of optimization of cargo transportation processes, transition to electronic document management in the field of small and medium-sized businesses are considered.

**Keywords:** transport, digitalization, electronic document management, small and medium-sized businesses, digital services

**For citation:** Magomadov H. U., Melentyev O. S. Prospects for the development of digital services in the transport system in modern conditions. *State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(4):81-85. (In Russ.)*. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-81-85>. EDN KBCUYT

Транспорт появился на заре человечества, человеку всегда нужно было средство передвижения и перевозки грузов, за многие тысячелетия от вьючных животных до электрогрузовиков транспорт прошел своеобразную эволюцию. Современное общество и индивидуум уже не мыслят себя без автомобиля, как не мыслят себя без множества вещей которыми они себя окружили и которые были бы невозможны без гигантских транспортных хабов и логистических маршрутов. Миллионы различных транспортных средств, ежедневно перемещают миллионы тонн грузов по всей планете, все больше и больше насыщая разными товарами глобальное общество потребления. В XX веке человечество стремительно шагнуло в эру глобализации и к концу века на земле практически не осталось мест не затронутых хозяйственной деятельностью человека. Осушение болот, озеленение пустынь, вырубка лесов,

все это невозможно без созданных гениальными инженерами технологических чудес, помогающих человечеству в его ежедневных трудах и заботах, направленных на собственное благо. Стремительная информатизация и цифровизация процессов последних десятилетий не могла не отразиться и на транспорте: морские контейнеровозы, гигантские логистические терминалы, железнодорожные составы, все это не сможет сегодня эффективно и без сбоев перемещать грузы без внедрения цифровых алгоритмов, ИИ и других достижений нового технологического уклада.

Значение транспорта для нашей страны весьма велико, обширная территория, девять часовых поясов, труднодоступные и удаленные территории с ресурсной базой, все это требует разветвленной сети транспортной инфраструктуры.

С развалом единого государства СССР в 1991 г. в течение короткого времени грузооборот по всем основным направлениям: воздушный, железнодорожный, водный, сухопутный транспорт – упал от 2-х до 10 раз. На восстановление потребовались многие годы, так, например, по железнодорожным перевозкам падение продолжалось 8 лет, а рост начался только с 1999 г. Объемы грузов, которые перевозятся сегодня огромны, так, по итогам 2021 г., в РФ было перевезено более 8 млрд т. различных грузов, из которых на автомобильный транспорт пришлось около 70% от общего объема. Однако дальнейшее развитие транспортной системы и сопутствующих им систем невозможно без цифровых технологий.

Цифровизация мировой экономики начала развиваться относительно недавно, самой концепции менее 30 лет, собственно для России с ее кризисами 1990-х годов процесс начался позднее, ибо состояние финансовой и экономической системы в целом не позволяло говорить о развитии, а лишь о выживании в условиях жёсткого кризиса, дефицита бюджетных средств, оборотных средств предприятий и организаций, высокой степени износа основных средств. Модель сырьевого развития по сути себя исчерпала, по мнению большинства экспертов, необходима цифровизация экономических процессов, которая бы позволяла оставаться конкурентоспособной на мировом рынке продажи товаров и услуг. Конечно, доля сырьевых доходов в структуре бюджета страны все еще является существенной, и без продажи газа и нефти бюджет невозможно сверстать, однако сама сырьевая доля в бюджетных доходах уменьшилась, за последние 20 лет, примерно с 55 % до 40 %. Режим санкций против нашей страны, который ужесточился в 2022 г. (первые санкции против РФ были введены в 2014 г.), наложили большой отпечаток и на развитие экономики и на общее состояние финансов, в срочном порядке пришлось пересматривать все макроэкономические параметры. С уходом многих западных компаний были свернуты проекты в нефтехимической отрасли, в космической, в металлургии и других направлениях. Соответственно пострадали ИТ-сфера и цифровые проекты, реализуемые в том числе в совместных проектах, в первую очередь из-за невозможности финансового обеспечения и страховых гарантий исполнения проектов.

Рассмотрим само понятие цифровых платформ. Так, например, «Википедия» определяет понятие цифровой платформы, как «основанную на программном обеспечении онлайн-инфраструктуру, которая облегчает взаимодействие и транзакции между пользователями»<sup>1</sup>.

При этом существует несколько видов цифровых платформ (ЦП):

- Инструментальные ЦП, в основе которых программные продукты для прикладных решений (Java, SAP HANA, Android OS, iOS, Intel x86, Bitrix, Amazon Web Services, и др.)
- инфраструктурные ЦП, использующие сквозные технологии и связанные с экосистемами участников рынков (General Electric Predix, ESRI ArcGIS, ЕСИА, «CoBrain-Аналитика», ЭРА-Г ЛОНАСС (партнёрская программа);
- прикладные ЦП, которые представляют собой готовые бизнес-модели и позволяют производить обмен между участниками рынка в алгоритмизированном режиме. (Aliexpress, Booking.com, Avito, Boeing suppliers portal, Apple AppStore, AviaSales, Alibaba, Yandex Taxi и др.)

Также ЦП дифференцированы по группам участников и разным уровням обработки массива данных.

«Сегодня цифровизация – это совокупность внедрения высочайших ИТ-технологий при высокой степени автоматизации производственного процесса в целом, а также быстрая передача и использование большого потока информации, которая передается от потребителя к производителю. Интересен опыт государственной политики стимулирования инновационного развития развитых и развивающихся стран мира во главе с Индией и Китаем, которые демонстрируют ежегодные темпы роста 6,7 % против 2,5 % по странам ЕС» [1].

<sup>1</sup> Википедия. Режим доступа: [https://translated.turbopages.org/proxy\\_u/en-ru.ru.9c06022d-64bd0b9a-e3c7a032-74722d776562/https/en.wikipedia.org/wiki/Digital\\_platform\\_\(infrastructure\)](https://translated.turbopages.org/proxy_u/en-ru.ru.9c06022d-64bd0b9a-e3c7a032-74722d776562/https/en.wikipedia.org/wiki/Digital_platform_(infrastructure)) (дата обращения 23.07.2023)

И хотя Россия, как Китай и Индия, не является пока лидером в цифровых процессах, но она движется в данном направлении, имеет достаточно неплохой потенциал в этом направлении и заметное стремление к инновациям.

Исследованию и развитию цифровой экономики, и ее влиянию на общество уделяется пристальное внимание и в России. Стоит сказать, что в 2017 году вступила в действие Программа «Цифровая экономика Российской Федерации»<sup>1</sup>. Программой определены цели, задачи, направления, и сроки реализации основных мер государственной политики по созданию необходимых условий для развития в России цифровой экономики, в которой данные в цифровом виде являются ключевым фактором производства во всех сферах социально-экономической деятельности [1, с. 301].

«Современное состояние уровня цифровизации, к сожалению, не позволяет пока нашей стране стать полноправным игроком на современных мировых рыночных площадках, так как на них уже продолжительное время формируются иные цепочки создания стоимости товаров и услуг, в основе которых лежит использование новейших достижений в сфере информационно-коммуникационных технологий, хотя Россия и тратит немалые средства на развитие транспортной отрасли. Так, в 2021 г. общие расходы консолидированного бюджета страны на развитие транспорта составили более 1,3 трлн руб., увеличившись по сравнению с 2010 г., более чем в 3 раза.

Сегодня многие компании пытаются автоматизировать работу управленческого аппарата, посредством внедрения в их работу различных сервисов и приложения, которые, в свою очередь, безусловно, упрощают работу, но это только лишь отдаленно связано с повышением уровня цифровизации организаций. Для того чтобы обеспечить повышение экономической эффективности деятельности любого хозяйствующего субъекта необходимо создавать и внедрять именно цифровую инфраструктуру. Одним из наиболее развивающихся ее структурных элементов является цифровая платформа» [2, с. 615–616].

Многие цифровые сервисы могут серьезно облегчить работу компаний и сэкономить им немалые средства, так, например в РФ ежегодно выпускается более 2 млрд путевых листов, при средней стоимости одного документа – 200 руб., в год это обходится для организаций и предприятий примерно в 400 млрд руб.

Кроме того, это излишняя масса документов в обороте, затраты на утилизацию, тысячи часов трудозатрат, упущенная прибыль, всего этого можно избежать, перейдя на электронные путевые листы (ЭПЛ).

При этом не стоит забывать что осуществление платежей в системе реального времени, использование цифровых систем для поддержки принятия решений и тем более экспертных систем – все это, поможет организации достичь высокой эффективности и конкурентоспособности [3, с. 75].

С 1 марта 2023 г. вступил в силу приказ Минтранса, который разрешил использовать электронные путевые листы и ввел новые правила их заполнения. Путевой лист (ПЛ) – это документ, который нужен для учета и регулирования работы транспорта и водителя. Пока его можно создать как в цифровом, так и в бумажном виде, но тренд на цифровизацию документооборота говорит о том, что вскоре электронный вариант будет предпочтительным. Формат электронного путевого листа устанавливает ФНС. С 1 марта 2023 года действует приказ Минтранса от 28.09.2022 № 390<sup>2</sup>, который регулирует правила оформления ПЛ в цифровом виде. Обязательных форм бумажных путевых листов нет, но есть установленный состав сведений документа. Бланки можно разработать самостоятельно или взять унифицированные, утвержденные постановлением Госкомстата от 28.11.1997 № 78. Форму, которую использует компания, необходимо закрепить в учетной политике. Оформление ПЛ обязательно в случаях, если юридическое лицо или индивидуальный предприниматель: занимается перевозкой людей, багажа; перевозит грузы в городе, пригороде, по межгороду; передает транспорт в аренду по договору. ЭПЛ заменяют бумажные путевые листы, позволяют упростить процесс учета и контроля за грузоперевозками.

Разрешение на оформление ЭПЛ обосновано изменениями, которые внесены в Устав автомобильного транспорта на основании Федерального закона от 06.03.2022 г. № 39-ФЗ. Водитель либо перевозчик при приемке груза предоставляет такой документ грузоотправителю.

<sup>1</sup> Программа «Цифровая экономика Российской Федерации». URL: <http://government.ru/docs/28653/>

<sup>2</sup> Приказ Министерства транспорта Российской Федерации от 28.09.2022 № 390 "Об утверждении состава сведений, указанных в части 3 статьи 6 Федерального закона от 8 ноября 2007 г. № 259-ФЗ "Устав автомобильного транспорта и городского наземного электрического транспорта", и порядка оформления или формирования путевого листа". Российская газета. Режим доступа: <https://rg.ru/documents/2022/11/30/mintrans-prikaz390-site-dok.html>. (Дата обращения: 25.07.2023)

Для оформления ЭПЛ возможны следующие этапы:

- Выбрать сервис, предоставляющий услуги по созданию ЭПЛ, например, сервис Логистика от Контур.

- Получить сертификат квалифицированной электронной подписи (КЭП) в аккредитованном удостоверяющем центре, например, в УЦ Контур. Сертификат оформляется на каждого сотрудника, который будет подписывать ЭПЛ.

- Зарегистрировать каждый грузовой автомобиль в сервисе, указав его технические характеристики и данные водителя.

- Создавать ЭПЛ для каждой поездки, указывая необходимые сведения.

- Подписывать документы КЭП или неквалифицированной электронной подписью (НЭП), если она выпущена через Госуслуги.

- Хранить ЭПЛ в течение пяти лет с момента окончания поездки.

Пока каждая компания сама выбирает тип путевых листов, который будет использовать: электронный или бумажный. Сейчас нет информации о проектах законодательства, которые введут обязательные ЭПЛ для всех участников логистического рынка.

ЭПЛ можно создать и заполнить в специализированных сервисах, например, сервисе Логистика от Контур. Сервис связывает всех участников грузоперевозок, государственную информационную систему и контролирующие органы.

Работать в сервисе Логистика можно прямо из браузера в веб-версии без установки дополнительных программ. А также можно интегрировать сервис в 1С или другую учетную систему через API или коннектор.

Чтобы подключиться к сервису, который позволяет формировать ЭПЛ, нужно выбрать оператора, заключить с ним договор. При выборе учитывайте репутацию провайдера, соответствие требованиям законодательства и функциональность. Важно, чтобы оператор был аккредитован Минтрансом и находился в реестре операторов.

В России развиваются и другие цифровые сервисы, например, по доставке грузов, так появился сервис для доставки "холодных" грузов. Не так давно Инвестхолдинг "Обонато" и разработчик цифровых продуктов Avenue Media запустили сервис Refway ("Холодный путь"), призванный оптимизировать "холодную" логистику между Дальним Востоком и другими регионами России. Партнеры инвестировали в проект около 30 млн руб.

Сервис ориентирован на средний, крупный и малый бизнес, которому нужна доставка холодным транспортом. Это в первую очередь продавцы рыбы и морепродуктов, а также мяса и молочной продукции, мороженого, овощей, ягод и др.

Создатели обещают, что с помощью сервиса компании смогут в онлайн-режиме бронировать у перевозчиков место для груза и отслеживать его движение. Экономия на заказе паллето-мест и перевозке дойдет до 30%. Бронировать можно как крупные отправки грузов на несколько машин, так и небольшие – от одного паллето-места в грузовике.

Сегодня стоит учитывать, что цифровизация документооборота – это тенденция. С 2024 г. государство планирует вводить отраслевой императив. Так, на основании Федерального закона № 108-ФЗ от 03.05.2023<sup>1</sup>, уже с 1 июня сопроводительные документы при производстве и обороте этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции нужно будет оформлять в цифровом виде. Сопроводять транспортировку алкоголя будут электронные транспортные накладные и электронные путевые листы.

Президент России в 2020 году, выступая на международной онлайн-конференции Artificial Intelligence Journey, заявил о необходимости повсеместной цифровизации, внедрения алгоритмов искусственного интеллекта, работы с «большими данными» в отраслях промышленности, социальной сфере, жилищно-коммунальном хозяйстве, транспорте в ближайшее десятилетие [4, с. 79].

В целом, переход на электронное делопроизводство упрощает ведение документооборота, помогает защищать данные от потери, снижает количество ошибок, экономит время на обмен документами с контрагентами, автоматизирует обработку данных.

---

<sup>1</sup> Федеральный закон от 03.04.2023 N 108-ФЗ "О внесении изменений в Федеральный закон "О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции" // СПС Консультант Плюс. Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_443690/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_443690/) (Дата обращения: 25.07.2023)



## Список источников

1. Масыч М. А. Страновое сопоставление развития цифровой экономики / «SOCIAL SCIENCE (Общественные науки)»: Сборник докладов участников I международной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 27 сентября 2019 г. Под ред. Игнатовой Т.В., Корсунова Д.А., Брюхановой Н.В. Ростов-на-Дону: ЮРИУ РАНХиГС, 2019.
2. Гришина В. В. Цифровая платформа как инструмент развития инновационной экономики / Социальные институты в цифровой среде. Сборник трудов второй международной научно-практической конференции «SOCIAL SCIENCE (Общественные науки)» г. Ростов-на-Дону, 19-20 ноября 2020 г. Под ред. Игнатовой Т.В., Корсунова Д.А., Брюхановой Н.В. Ростов-на-Дону: ЮРИУ РАНХиГС, 2020.
3. Крицкая А. А., Шовин Н. С., Цифровая трансформация государственной кадровой политики современной России / Современные тенденции в государственном управлении, экономике, политике, праве: сборник докладов XIII международной научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов и студентов / Под ред. Черкасовой Т. П., Ивановой Л. Л. Ростов-на-Дону, 1 декабря 2022 г. Ростов н/Д: Изд-во ЮРИУ РАНХиГС, 2023. 518 с.
4. Григорьева Н. С., Сабанова А. П. Специфика развития цифрового маркетинга в сфере сервиса и туризма / Современные стратегии устойчивого развития государства и общества в контексте глобальных вызовов. Сборник трудов третьей международной научно-практической конференции «SOCIAL SCIENCE (Общественные науки)» г. Ростов-на-Дону, 21 октября 2021 г. Под ред. Игнатовой Т.В., Брюхановой Н.В. Ростов-на-Дону: ЮРИУ РАНХиГС, 2021. 727 с.

## References

1. Masych M. A. Country comparison of digital economy development. In: *"SOCIAL SCIENCE": Collection of reports of participants of the I International Scientific and Practical Conference*, Rostov-on-Don, September 27, 2019 Edited by Ignatova T.V., Korsunov D.A., Bryukhanova N.V. Rostov-on-Don; 2019. (In Russ.)
2. Grishina V. V. Digital platform as a tool for the development of innovative economy. In: *Social institutions in the digital environment. Proceedings of the second International scientific and practical conference "SOCIAL SCIENCE"*. Rostov-on-Don, November 19-20, 2020. Edited by Ignatova T.V., Korsunov D.A., Bryukhanova N.V. Rostov-on-Don; 2020. (In Russ.)
3. Kritskaya A. A., Shovin N. S. Digital transformation of the state personnel policy of modern Russia. In: *modern trends in public administration, economics, politics, law: collection of reports of the XIII International Scientific and Practical Conference of Young scientists, postgraduates and students* / Ed. Cherkasova T.P., Ivanova L.L. Rostov-on-Don, December 1, 2022. Rostov-on-Don; 2023. 518 p. (In Russ.)
4. Grigorieva N. S., Sabanova A. P. The specifics of the development of digital marketing in the field of service and tourism. In: *Modern strategies of sustainable development of the state and society in the context of global challenges*. Rostov-on-Don, October 21, 2021. Edited by Ignatova T.V., Bryukhanova N.V. Proceedings of the Third International Scientific and practical Conference "SOCIAL SCIENCE (Social Sciences)". Rostov-on-Don; 2021. 727 p. (In Russ.)

## Информация об авторах

Х. У. Магомадов – кандидат экономических наук, доцент кафедры налогообложения и бухгалтерского учета ЮРИУ РАНХиГС.

О. С. Мелентьев – аспирант факультета экономики ЮРИУ РАНХиГС.

## Information about the authors

H. U. Magomadov – Cand. Sci. (Economics), Associate Professor at the Department of Taxation and Accounting of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPA.

O. S. Melentyev – Postgraduate student of the Faculty of Economics of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPA.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 10.10.2023; одобрена после рецензирования 25.10.2023; принята к публикации 26.10.2023.

The article was submitted 10.10.2023; approved after reviewing 25.10.2023; accepted for publication 26.10.2023.



Научная статья

УДК 336

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-86-92>

EDN KPSXYQ

## Проблемы диверсификации активов в условиях высокой волатильности финансовых рынков

Инна Владимировна Некрасова<sup>1</sup>, Максим Андреевич Константинов<sup>2</sup>

<sup>1</sup>, <sup>2</sup>Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия

<sup>1</sup>[inna-nekrasova@mail.ru](mailto:inna-nekrasova@mail.ru), <https://orcid.org/0000-0002-1230-1762>

<sup>2</sup>[mastino37441@yandex.ru](mailto:mastino37441@yandex.ru), <https://orcid.org/0009-0005-8135-6643>

**Аннотация.** В статье анализируются основные стратегии построения инвестиционного портфеля, даются рекомендации по оптимизации соотношения риска и доходности портфеля посредством выбора соответствующих инвестиционных пропорций для каждого актива на основе теории Г. Марковица с использованием программы Excel. Автором статьи были подробно рассмотрены основные достоинства и недостатки стратегий распределения средств инвестора в рамках инвестиционного портфеля. На основе проведенного анализа автором статьи были даны рекомендации по выбору финансовых активов для формирования инвестиционных портфелей инвесторов в зависимости от цикла экономической активности.

**Ключевые слова:** диверсификация, доходность портфеля, инвестиционные пропорции, оптимизация портфеля, портфель, риск, стратегия

**Для цитирования:** Некрасова И. В., Константинов М. А. Проблемы диверсификации активов в условиях высокой волатильности финансовых рынков // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 86–92. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-86-92>. EDN KPSXYQ

Problems of Economics

Original article

## Asset diversification problems in conditions of high volatility of financial markets

Inna V. Nekrasova<sup>1</sup>, Maxim A. Konstantinov<sup>2</sup>

<sup>1</sup>, <sup>2</sup>Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia

<sup>1</sup>[inna-nekrasova@mail.ru](mailto:inna-nekrasova@mail.ru), <https://orcid.org/0000-0002-1230-1762>

<sup>2</sup>[mastino37441@yandex.ru](mailto:mastino37441@yandex.ru), <https://orcid.org/0009-0005-8135-6643>

**Abstract.** The article analyzes the main strategies for constructing an investment portfolio and provides recommendations for optimizing the risk-return ratio of the portfolio by selecting the appropriate investment proportions for each asset based on the theory of G. Markowitz using Excel. The author of the article examined in detail the main advantages and disadvantages of strategies for allocating investor funds within the investment portfolio. Based on the analysis carried out, the author of the article gave recommendations on the selection of financial assets for the of investment portfolio design depending on the cycle of economic activity.

**Keywords:** diversification, investment proportions, portfolio profitability, portfolio, portfolio optimization, risk, strategy

**For citation:** Nekrasova I. V., Konstantinov M. A. Asset diversification problems in conditions of high volatility of financial markets. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):86-92. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-86-92>. EDN KPSXYQ

После ухода иностранных инвесторов с российского фондового рынка большинство оборотов на Московской бирже формируют частные инвесторы. По мнению многих аналитиков в настоящее время именно физические лица являются основной движущей силой фондового рынка.

Статистические данные показывают, что наблюдается рост активных операций инвесторов-физических лиц на российском рынке. Количество таких инвесторов, которые совершили хотя бы одну сделку в месяц увеличилось и составило в мае 2023 г. 2,8 млн чел., в предыдущем году этот показатель составлял 2,6 млн чел.<sup>1</sup>

В 2023 г. количество физических лиц, имеющих брокерские счета на Московской бирже, увеличилось на 3 млн.

Ключевым фактором, влияющим на всю экономику и все финансовые рынки, является трудно измеримый и непрогнозируемый геополитический риск [1]. Это вызывает необходимость осуществлять диверсификацию своих вложений, посредством формирования инвестиционного портфеля. Если портфель сформирован неправильно, то он не позволит инвестору осуществить диверсификацию активов.

Для того, чтобы полностью избежать потенциально возможного падения стоимости портфеля, необходимо так его структурировать, чтобы падение стоимости одного актива полностью компенсировалось ростом стоимости другого.

В соответствии с теорией Г. Марковица это достигается посредством расчета ковариаций доходностей активов при формировании портфеля. Для целей диверсификации риска в портфель включаются только те активы доходности, которых имеют нулевую или отрицательную ковариацию [2].

Помимо этого, большое значение имеют инвестиционные пропорции, в которых эти активы с нулевой или отрицательной ковариацией включаются в портфель.

С точки зрения процентного соотношения долей и видов финансовых активов, входящих в портфель, традиционно выделяют три основные стратегии построения инвестиционных портфелей:

- стратегия Всепогодный портфель (All weather portfolio),
- стратегия Размещения активов (Asset Allocation),
- стратегия 50 на 50.

Каждая из этих стратегий тесно связаны друг с другом, несмотря на значительные различия. Если сравнивать их в целом, то необходимо отметить, что стратегия размещения активов присутствует и во Всепогодном портфеле и в Стратегии 50 на 50, поскольку она дает ответ на вопрос как часто осуществлять пересмотр активов в рамках портфеля и как это делать. Так как установленные изначально пропорции активов в портфеле постоянно меняются под воздействием внешних факторов, оказывающих влияние на цену активов. Поэтому какую бы инвестор не выбрал стратегию, он должен определить для себя определенный вид размещения активов в рамках выбранной стратегии.

Рассмотрим каждую из названных стратегий более подробно.

У стратегии «All weather portfolio» несколько названий в зависимости от перевода: всепогодный, всепогодный, вечный. Цель данного портфеля – сделать так, чтобы инвестор не попадал в глубокие просадки рынка и получал максимально стабильный рост [3].

Согласно теории Рэя Далио – автора концепции всепогодного портфеля, существует четыре фактора, оказывающих системообразующее влияние на соотношение риска и доходности любого портфеля – это: инфляция, дефляция, экономический подъем и экономический спад [4].

Для того, чтобы нейтрализовать негативное влияние на портфель таких факторов как инфляция и экономический спад (в форме рецессии или кризиса) в портфеле должны находиться такие активы как: государственные облигации, облигации с защитой от инфляции, золото или товарные активы.

Наиболее распространенными вариантами соотношения активов во всепогодных портфелях являются следующие два варианта.

Первый вариант предполагает, что вложения в акции составляют 30 %, еще 40 % – в долгосрочные облигации и 15 % – в среднесрочные облигации, оставшиеся 15 % (7,5 % + 7,5 %) разбиваются поровну между золотом и сырьевыми товарами (рис. 1) .

Второй вариант предполагает распределение всех активов в равных пропорциях – по 25%.

Так, например, на российском рынке аналогом всепогодного портфеля является – Вечный портфель фонда «Тинькофф Капитал» под названием Tinkoff All-Weather Index, представленный в долларах, в евро и в рублях (рис. 2).

<sup>1</sup> Московская биржа подвела итоги торгов в апреле 2023 года. URL: <https://www.tinkoff.ru/invest/social/profile/Kruchinov/f07c2546-fe1f-4741-bf05-a8689af12385/> (дата обращения 3.05.2023)



Рис. 1. Структура всепогодного портфеля Рэя Далио<sup>1</sup>  
 Fig. 1. The structure of Ray Dalio's all-weather portfolio

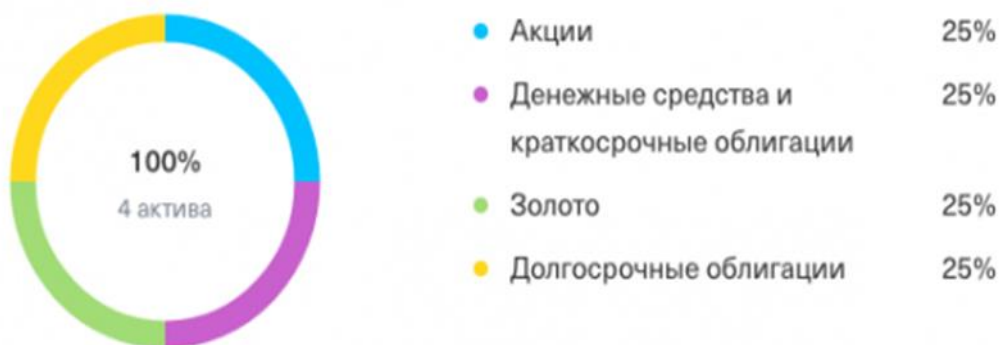


Рис. 2. Структура Вечного портфеля фонда «Тинькофф Капитал»<sup>2</sup>  
 Fig. 2. The structure of Tinkoff Capital fund All-Weather portfolio

Всепогодный портфель обладает низкой волатильностью. Его обычно сравнивают с индексом S&P 500. Как правило, среднегодовая волатильность всепогодного портфеля в два раза ниже, чем у S&P 500 (волатильность портфеля 7,68, а индекса – 15,37%).

Такой эффект достигается, если собрать комбинацию из акций, облигаций и сырьевых товаров (включая золото) в нужных пропорциях. За последние десятилетия на рынке США портфель Далио редко падал более чем на 5%.

Поскольку данный портфель ориентирован, прежде всего, на минимизацию рисков, он подойдет пассивным инвесторам.

Если говорить в целом о портфельных инвестициях, то конечно, необходимо отметить, что их спецификой, по сравнению с другими инвестициями является – диверсификация рисков [5].

<sup>1</sup> Вечные портфели Tinkoff All Weather. URL: <https://www.tinkoff.ru/invest/research/etf/all-weather/> (дата обращения 15.08.2023).

<sup>2</sup> Там же.

Однако, если говорить о степени консервативности каждой из трех, указанных стратегий, то стратегия всепогодного портфеля является наиболее консервативной.

Анализ стратегии всепогодного портфеля за период 2022 года, проведенный специалистами БКС, показал, что большую часть года классический состав портфеля отставал от широкого рынка, но к декабрю начал восстанавливаться быстрее. В итоге всепогодный Далио завершил 2022 год снижением на 19 %, немного обгоняя S&P 500.

Стратегия Размещения активов (Asset Allocation) является также довольно эффективным методом оптимизации инвестиционных пропорций портфеля для управления рисками в период нестабильности.

В отличие от стратегии всепогодного портфеля стратегия Asset Allocation является более рискованной и доходность портфеля, сформированного, согласно данной стратегии, предполагает получение доходности, эквивалентной среднерыночному уровню.

Портфель стратегии Asset Allocation не предлагает каких-либо универсальных решений. Он индивидуален для каждого инвестора, так как его структура определяется исходя из целей, размера капитала и склонности инвестора к риску [6].

Исследованием проблем аллокации активов в рамках портфеля занимались такие российские экономисты, как Ю. Б. Ногин, А. А. Халяпин, Ю. А. Усачева, А. И. Гук [7].

Традиционно выделяют 5 подвидов стратегии размещения активов:

- Стратегическое распределение активов (Strategic Asset Allocation).
- Распределение активов с “постоянным взвешиванием” (Constant-Weighting Asset Allocation).
- Tактическое распределение активов (Tactical Asset Allocation).
- Динамическое распределение активов (Dynamic Asset Allocation).
- Метод гарантированного распределения активов (Insured Asset Allocation).

Рассмотрим их более детально.

Стратегическое распределение активов предполагает установку целевых ориентиров для различных классов активов и периодическую ребалансировку портфеля. Портфель ребалансируется в соответствии с первоначально заданными пропорциями стоимости активов в портфеле, когда происходит значительное отклонение от первоначальных настроек из-за роста или падения рыночных цен.

Распределение активов с “постоянным взвешиванием” (Constant-Weighting Asset Allocation) обычно предполагает подход «покупай и держи», даже если колебания стоимости активов приводят к отклонению от ранее установленных значений. Этот метод требует постоянной ребалансировки портфеля. Например, если стоимость одного актива упадет, необходимо купить большее количество этого актива, и наоборот, если стоимость актива вырастет, его необходимо продать.

Согласно данной стратегии, когда стоимость какого-либо актива изменяется более чем на 5% от его первоначальной стоимости, портфель должен быть ребалансирован до его первоначальных пропорций [8].

Tактическое распределение активов является умеренно активным методом, поскольку общая стратегическая структура активов возвращается к таким пропорциям, когда достигается запланированная краткосрочная прибыль. Этот метод требует некоторого самоконтроля, поскольку необходимо осознать, что краткосрочные возможности исчерпали себя, а затем ребалансировать портфель в сторону долгосрочной позиции по активам.

Динамическое распределение активов – это активный подход к диверсификации портфеля. Этот метод требует регулярного изменения структуры активов по мере роста и падения рынков, роста и ослабления экономики.

Метод динамического распределения активов диаметрально противоположен методу постоянного взвешивания активов. Например, если фондовый рынок находится в фазе падения, то необходимо продавать акции в ожидании будущего падения; и наоборот, если рынок в фазе подъема, необходимо покупать акции в ожидании дальнейшего роста рынка.

Метод гарантированного распределения активов устанавливает базовую стоимость портфеля, ниже которой его стоимость не может упасть. Пока портфель приносит доход сверх своей базовой стоимости, можно осуществлять активное управление, решая, какие активы покупать, держать или продавать, на основе аналитических исследований, прогнозов, суждений и опыта, с целью максимально повысить стоимость портфеля, насколько это возможно.

Однако, независимо от вида выбранной стратегии процесс формирования любого инвестиционного портфеля должен быть дополнен выбором оптимального соотношения риска и доходности портфельных инвестиций на основе теории Г. Марковица.

Процесс оптимизации достигается посредством определения оптимальных пропорций вложения денежных средств в портфель либо с позиций достижения минимально возможного риска, либо максимально возможной доходности. Процесс оптимизации может быть осуществлен с помощью программы Excel.

В результате оптимизации инвестор выберет один из двух вариантов, в зависимости от его склонности к риску. Более рискованные инвесторы будут оптимизировать инвестиционные пропорции портфеля ориентируясь на максимально возможную доходность, менее склонные к риску (консервативные) инвесторы будут выбирать результат оптимизации, ориентированный на минимальный риск.

Рассмотрим процесс оптимизации соотношения риска и доходности на основе стратегии формирования портфеля 50 на 50.

Процесс оптимизации соотношения риска и доходности позволяет определить наилучшие пропорции вложения средств в рамках каждого из 50%.

Для проверки эффективности этих стратегий был выбран временной период – с марта 2022 по апрель 2023 гг.

В рамках указанного периода были взяты котировки финансовых инструментов, выраженные в рублях с пошаговым интервалом, равным одному месяцу. Котировки были взяты с сайта Финам в разделе котировок акций, валюты и облигаций соответственно<sup>1</sup>. Все цены финансовых инструментов выражены в рублях, в портфеле отсутствуют государственные облигации, так как их купонная ставка меньше процента по вкладам, предлагаемым в различных коммерческих банках. Облигации брались с купонной ставкой 11,7% и выше, так как самая высокая ставка по вкладу за анализируемый временной интервал составляла 11,3%.

Портфель состоит из 10 акций и 10 облигаций (10 акций = 50%, 10 облигаций = 50%). Доля вложения средств в каждую бумагу составляет 5%.

10 акций включают в себя компании: Акрон, Новатэк, ТГК-2, Мечел, Сбербанк, ФармСинтеза, Нижнекамскнефтехим - одной из площадок компании Сибур, Белуга Групп, МТС и Института стволовых клеток человека. Все они за изучаемый период показали положительную ожидаемую доходность.

50% портфеля, состоящего из облигаций, представлена такими компаниями, как: облигации серии 04 Северо-Западной концессионной компании (СЗКК 04), облигация Левенгук ПАО БО-01 (ЛЕВЕНГУКБ1), облигации Государственной транспортной лизинговой компании (ГТЛК 1Р-10), облигации РОСБАНКа (РОСБН14ИП), Оренбургская область 35003 об. (Оренб35003), ДОМ.РФ Ипотечный агент (ДОМРФИА 2Р), Почты России (ПочтаРосБ2), Государственной транспортной лизинговой компании (ГТЛК БО-06, ГТЛК 1Р-07, ГТЛК 1Р-04). Все они включены в портфель, так как имеют положительную ожидаемую доходность.

Также был проведен анализ данных, а именно ковариация, которую программа рассчитала самостоятельно (указана была только область расчета  $\$W\$4:\$AP\$16$ ).

Далее при помощи стандартных формул в Excel были рассчитаны ковариация, доходность, стандартное отклонение. Ежемесячная доходность портфеля составила 1,57%, а стандартное отклонение – 5,14%. Доля средств, вложенных в один актив изначально составляла 5%.

Задача оптимизации состояла в том, чтобы определить оптимальную структуру распределения средств в рамках каждого из 50% вводя дополнительные ограничения по риску и доходности.

Процесс оптимизации портфеля производился на основе теории Г. Марковица с помощью программы Excel. Сначала было установлено ограничение по риску для определения максимальной доходности портфеля – риск меньше либо равен 6%.

В результате оптимизации в портфеле остались акции трех компаний из десяти: Сбербанк – 4,30%, ФармСинтез – 25%, Белуга Групп – 20,70%, и лишь одна облигация Почты России с долей в 50%.

Ежемесячная доходность портфеля выросла с 1,57% до 3,35%, а риск с 5,14% до 6%. Однако, диверсификация данного портфеля уменьшилась, с сокращением количества компаний, представленных в портфеле.

В результате установления ограничения по доходности – 2,5% с целью нахождения минимального риска, минимальный риск портфеля составил 3,63%. Бумаги, вошедшие в данный портфель, и их процентные соотношения можно увидеть на рис. 3.

По нашему мнению, последнее соотношение риска и доходности – 3,63% и 2,5% соответственно, является наиболее оптимальным для умеренного инвестора в условиях повышенной волатильности финансовых рынков, так как разница между риском и доходностью невелика и составляет около 1%.

<sup>1</sup> Финам. Котировки ценных бумаг. URL: <https://www.finam.ru/> (дата обращения 26.09.2023).

### Минимизация риска портфеля

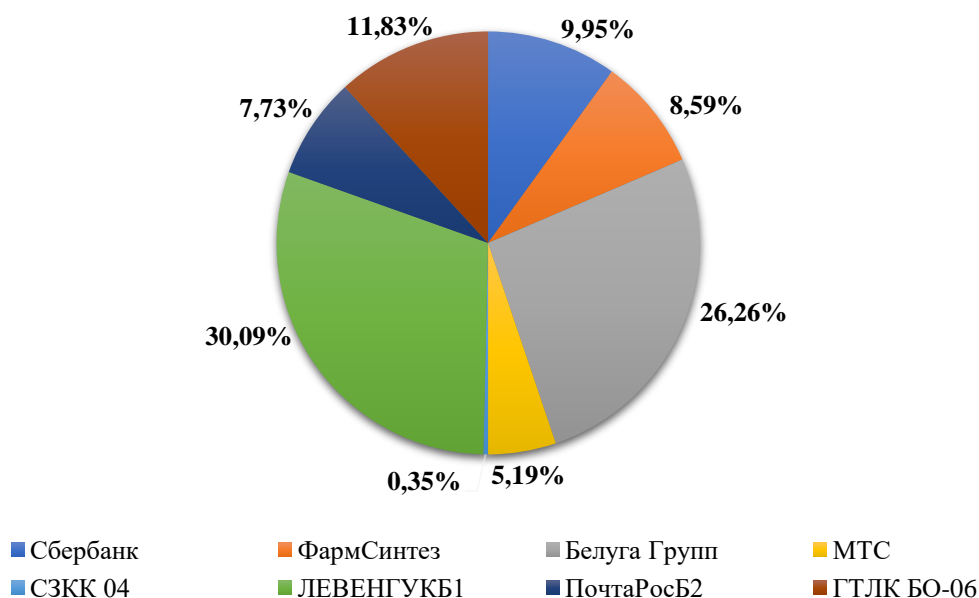


Рис. 3. Структура портфеля минимального риска при ограничении доходности на уровне 3,63 %

Fig. 3. Minimum risk portfolio structure with yield capped at 3.63 %

Источник: составлено авторами.

В заключение необходимо отметить, что формируя стандартный портфель, сбалансированный согласно стратегии 50 на 50, помимо проведения процедуры оптимизации инвестиционных пропорций вложения денежных средств, необходимо правильно осуществлять выбор финансовых активов в зависимости от цикла экономической активности.

Так, например, в текущих условиях экономического развития выбирая облигации следует отдавать предпочтение либо замещающим облигациям (например, облигациям Газпрома и Лукойла), так как у них выплаты номинала и процентов привязаны к курсу иностранной валюты, либо линкерам – облигациям, у которых номинал индексируется на величину инфляции.

Что касается акций, то наиболее перспективными из них, являются акции компаний нефтегазового, финансового и IT-секторов. Наибольшее предпочтение из них следует отдавать акциям компаний экспортеров.

#### Список источников

1. Лашков Е. И. Применение аллокации активов в инвестиционном портфеле для снижения макроэкономических и геополитических рисков // Финансовые рынки и банки. 2023. № 4. С. 63–69.
2. Алешин В. А., Зотова А. И., Некрасова И. В. Управление инвестициями: учебное пособие. Ростов-на-Дону: Изд-во ЮФУ, 2009. 324 с.
3. Далио Рэй. Большие долговые кризисы. Принципы преодоления. М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2021. 496 с.
4. Трегуб А. В., Соловова Л. А. Инвестиционный портфель как эффективный инструмент управления личными финансовыми инвестициями // Финансовые рынки и банки. 2023. № 4. С. 96–101.
5. Nekrasova I., Karnaukhova O., Sviridov O. (2018) Fractal Properties of Financial Assets and Forecasting Financial Crisis. In: Nekrasova I., Karnaukhova O., Christiansen B. (Ed.) Handbook of Fractal Approaches for Modeling Financial Assets and Predicting Crises. Hershey, PA: IGI Global, pp. 23-41.
6. Ногин Ю. Б. Распределение (аллокация) средств негосударственного пенсионного фонда на основе определения стадии экономического цикла // Финансы и кредит. 2012. № 21 (501). С. 11–15.
7. Халяпин А. А., Усачева Ю. А., Гук А. И. Современные стратегии управления инвестиционным портфелем // Естественно-гуманитарные исследования (ЕГИ). 2022. № 44 (6). С. 385–389.
8. Севумян Э. Н. Принципы формирования аллоцированного портфеля ценных бумаг // Финансовые рынки и банки. 2021. № 10. С. 29–32.



**References**

1. Lashkov E. I. Application of asset allocation in an investment portfolio to reduce macroeconomic and geopolitical risks. *Financial markets and banks*. 2023;(4):63–69. (In Russ.)
2. Aleshin V. A., Zotova A. I., Nekrasova I. V. *Investment management: textbook*. Rostov-on-Don: Southern Federal University Publishing House; 2009. 324 p. (In Russ.)
3. Dalio Ray *Big debt crises. Principles of overcoming*. Moscow: "Mann, Ivanov and Ferber"; 2021. 496 p. (In Russ.)
4. Tregub A. V., Solovova L. A. Investment portfolio as an effective tool for managing personal financial investments. *Financial markets and banks*. 2023;(4):96–101. (In Russ.)
5. Nekrasova I., Karnaukhova O., Sviridov O. (2018) Fractal Properties of Financial Assets and Forecasting Financial Crisis. In: Nekrasova I., Karnaukhova O., Christiansen B. (Ed.) *Handbook of Fractal Approaches for Modeling Financial Assets and Predicting Crises*. Hershey, PA: IGI Global, pp. 23-41.
6. Nogin Yu. B. Distribution (allocation) of funds of a non-state pension fund based on determining the stage of the economic cycle. *Finance and Credit*. 2012;(21(501) ):11–15 (In Russ.)
7. Khalyapin A. A., Usacheva Yu. A., Guk A. I. Modern strategies for managing an investment portfolio. *Natural-Humanitarian Research (EGL)* 2022;(44(6)1):385–389 (In Russ.)
8. Sevumyan E. N. Principles of forming an allocated portfolio of securities. *Financial markets and banks*. 2021;10:29–32 (In Russ.)

**Информация об авторах**

И. В. Некрасова – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы и кредит» ЮФУ.

М. А. Константинов – студент экономического факультета ЮФУ.

**Information about the authors**

I. V. Nekrasova – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor at the Department of Finance and Credit of Southern Federal University.

M. A. Konstantinov – Student of Faculty of Economics of Southern Federal University.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 01.11.2023; одобрена после рецензирования 15.11.2023; принята к публикации 16.11.2023.

The article was submitted 01.11.2023; approved after reviewing 15.11.2023; accepted for publication 16.11.2023.



Научная статья  
УДК 338  
<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-93-99>

EDN CLALLK

## Направления целевой финансовой поддержки Республики Адыгея из федерального бюджета в 2023–2025 годах

Каплан Мугдинович Панеш<sup>1</sup>, Эмин Борикович Бабалян<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Адыгейский государственный университет, Майкоп, Россия

**Аннотация.** В настоящее время целевая финансовая поддержка регионов из федерального бюджета остается актуальной и важной практикой, направленной на достижение социальной справедливости и экономического развития в России. В данной статье проанализированы основные направления целевой финансовой поддержки Республики Адыгея из федерального бюджета в 2023–2025 годах. Установлено, что целевые межбюджетные трансферты, получаемые Адыгеей из федерального бюджета, направлены, в первую очередь, на развитие социальной сферы, а также приоритетных для экономики республики отраслей, включая агропромышленный и туристско-рекреационный комплексы. Сделан вывод о том, что объемы и перечень направлений финансовой поддержки не являются достаточными и соответствующему реальному положению, занимаемому республикой среди других субъектов Российской Федерации.

**Ключевые слова:** бюджетная обеспеченность, дотационный регион, межбюджетные трансферты, Республика Адыгея, федеральный бюджет, целевая финансовая поддержка

**Для цитирования:** Панеш К. М., Бабалян Э. Б. Направления целевой финансовой поддержки Республики Адыгея из федерального бюджета в 2023–2025 годах // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 93–99. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-93-99>. EDN CLALLK

Problems of Economics

Original article

## Directions of targeted financial support of the Republic of Adygea from the federal budget in 2023–2025

Kaplan M. Panesh<sup>1</sup>, Emin B. Babalyan<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Adygea State University, Maykop, Russia

**Abstract.** Currently, targeted financial support of regions from the federal budget remains an urgent and important practice aimed at achieving social justice and economic development in Russia. This article analyzes the main directions of targeted financial support of the Republic of Adygea from the federal budget in 2023–2025. It has been established that the targeted inter-budgetary transfers received by Adygea from the federal budget are primarily aimed at the development of the social sphere, as well as priority sectors for the economy of the republic, including agro-industrial and tourist and recreational complexes. The conclusion is made that the volume and list of areas of financial support are not sufficient and corresponding to the real situation that the republic occupies among other subjects of the Russian Federation.

**Keywords:** targeted financial support, federal budget, inter-budget transfers, budget security, subsidized region, Republic of Adygea

**For citation:** Panesh K. M., Babalyan E. B. Directions of targeted financial support of the Republic of Adygea from the federal budget in 2023–2025. *State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(4):93-99. (In Russ.)*. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-93-99>. EDN CLALLK

Целевая финансовая поддержка регионов из федерального бюджета остается актуальной и важной практикой в России. Эта поддержка направлена на решение различных социально-экономических задач и обеспечение равномерного развития всех регионов страны. В настоящее время к ключевым аспектам значимости целевой финансовой поддержки регионов можно отнести следующие:

– уменьшение социальных и экономических разрывов. Целевая финансовая поддержка помогает уменьшить социальные и экономические разрывы между регионами, обеспечивая равномерное распределение ресурсов;

– стимулирование инвестиций и развития. Федеральные средства могут быть направлены на инфраструктурные проекты, образование, здравоохранение и другие сферы, способствующие экономическому развитию регионов. Это может привлечь инвестиции и способствовать росту региональной экономики;

– поддержка социальных программ. Целевые средства могут использоваться для финансирования социальных программ, таких как поддержка малообеспеченных семей, улучшение доступности медицинских услуг и образования;

– содействие решению приоритетных задач. Целевая финансовая поддержка может быть адаптирована под конкретные приоритеты регионального развития, что позволяет более эффективно решать актуальные проблемы.

Финансовая поддержка регионов в условиях высокой территориальной дифференциации позволяет решать ряд целей и задач, связанных в первую очередь с поддержанием социально-экономической стабильности в регионе и выполнением всех обязанностей региональных органов власти перед населением [1].

Рассмотрим основные направления целевой финансовой поддержки Республики Адыгея, входящей в состав Южного федерального округа и являющейся частью Северо-Кавказского экономического района.

Республика Адыгея, выступая субъектом Российской Федерации, является участником межбюджетных отношений, в частности, получателем всех форм межбюджетных трансфертов из федерального бюджета. Такие трансферты могут носить как целевой, так и нецелевой характер. В последнем случае это – дотации, прежде всего, дотации на выравнивание бюджетной обеспеченности. К целевым межбюджетным трансфертам относятся субсидии, субвенции и иные межбюджетные трансферты [2].

Анализ объемов и видов целевых межбюджетных трансфертов, получаемых конкретным регионом в определенном финансовом году, может быть проведен на основе информации, содержащейся в законе о федеральном бюджете [3]. Для 2023-2025 гг. – это приложение 34 к Федеральному закону от 5 декабря 2022 г. № 466-ФЗ «О федеральном бюджете на 2023 год и на плановый период 2024 и 2025 годов», в котором перечислено более двухсот трансфертов, соответствующих направлениям расходования средств.

Согласно сведениям, содержащимся в данном приложении, на Республику Адыгея в 2023 году распространяется чуть менее половины (101 из 208) целевых мер финансовой поддержки субъектов Российской Федерации.

Запланированный утвержденный объем федеральной помощи, включая дотацию на выравнивание бюджетной обеспеченности, в 2023 году составляет 21,6 млрд рублей, снижаясь до 14,2 и 8,9 млрд рублей в 2024 и 2025 годах соответственно. При этом, на Республику Адыгея в рамках того же перечня мер поддержки приходится меньший объем из федерального бюджета, чем в среднем на один субъект Российской Федерации, а его доля от общего объема составляет менее 1 % (табл. 1).

**Таблица 1 – Объем межбюджетных трансфертов из федерального бюджета бюджету Республики Адыгея на 2023-2025 годы, млрд руб.**

Table 1 – The volume of inter-budget transfers from the federal budget to the budget of the Republic of Adygea for 2023-2025, billion rubles

Показатель	Суммы по годам			Всего 2023-2025
	2023	2024	2025	
Объем трансфертов Республике Адыгея	21,6	14,2	8,9	44,7
Общий объем трансфертов субъектам Российской Федерации	2 548,6	2 271,3	2 018,7	6 838,6
Объем трансфертов в среднем на один субъект Российской Федерации	30,0	26,7	23,7	80,5
Доля Адыгеи в общем объеме трансфертов субъектам Российской Федерации	0,85 %	0,63 %	0,44 %	0,65 %

Более трети всего объема федеральной поддержки бюджету Республики Адыгея направляется на развитие социальной сферы:

– около 3 млрд руб. на развитие, модернизацию и цифровизацию дошкольного, общего и дополнительного образования, включая создание дополнительных мест в образовательных учреждениях, а также организацию профессионального обучения и дополнительного профессионального образования работников промышленных предприятий;

– более 1 млрд руб. для развития жилищного строительства и предоставления жилья молодым семьям и отдельными категориям граждан (ветеранам, инвалидам, сиротам), включая оплату жилищно-коммунальных услуг;

– около 700 млн руб. на развитие системы здравоохранения, в том числе:

а) реализацию регионального проекта «Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения (ЕГИСЗ)» и модернизацию первичного звена здравоохранения;

б) оказание гражданам высокотехнологичной медицинской помощи, паллиативной медицинской помощи и обеспечение лекарственными препаратами;

в) осуществление выплат медицинским работникам (врачам, фельдшерам, акушеркам и медицинским сестрам), прибывшим на работу в сельские населенные пункты;

г) оснащение медицинскими изделиями медицинских организаций;

д) профилактику и борьбу с различными заболеваниями.

– около 400 млн руб. на развитие культуры и спорта;

– более 130 млн руб. на социальные выплаты безработным гражданам и снижение напряженности на рынке труда.

Отдельным важным направлением для Республики Адыгея является развитие сельских территорий и поддержка сельхозпроизводителей, поскольку более половины жителей региона проживают в сельской местности. На комплексное развитие сельских территорий в 2023–2024 гг. направляется почти 900 млн руб., в том числе в 2023 г. 637 млн рублей предусмотрено на следующие мероприятия<sup>1</sup>:

– улучшение жилищных условия жителей села;

– строительство социальных учреждений (школ, детских садов, домов культуры) вместе с обеспечивающей инфраструктурой;

– реконструкцию региональных дорог для обеспечения доступности социально значимых объектов.

По объемам межбюджетных трансфертов на комплексное развитие сельских территорий Адыгея является лидером среди субъектов Российской Федерации. На развитие приоритетного для экономики республики агропромышленного комплекса из федерального бюджета на 2023 год запланировано выделить 657 млн руб., в том числе на поддержку развитие малых форм хозяйствования, отдельных подотраслей растениеводства и животноводства, создание системы поддержки фермеров и развитие сельской кооперации, поддержку виноградарства и виноделия, а также восстановление почв (табл. 2).

Предусмотрена и поддержка малого и среднего предпринимательства, а также физических лиц, применяющих специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход», то есть самозанятых, в рамках которой в 2023 году предусмотрено 307 млн руб.

В рамках регионального проекта «Создание системы поддержки фермеров и развитие сельской кооперации» планируется к 2024 году вовлечь не менее 315 человек в субъекты малого и среднего предпринимательства и создать не менее 65 субъектов МСП в сельском хозяйстве за счет предоставления грантов фермерам, семейным фермам и сельскохозяйственным потребительским кооперативам на общую сумму 323,85 млн руб.

На федеральном уровне в качестве перспективного драйвера экономического роста Республики Адыгея признается также развитие туризма, в том числе сельского. Начиная с 2022 года, когда ввиду санкционных ограничений со стороны недружественных стран произошла переориентация туризма с внешнего на внутренний, туристический поток в Адыгею кратно вырос и продолжает увеличиваться. Для федеральных и региональных органов государственной власти стало понятно, что для того, чтобы выдержать конкуренцию с другими регионами Юга России, прежде всего соседнего Краснодарского края, необходимо, во-первых, приоритизировать реализацию масштабного проекта «Лагонаки», во-вторых, оперативно модернизировать имеющиеся и создавать новые объекты туристической инфраструктуры по всей республике.

<sup>1</sup> <https://tass.ru/ekonomika/16407435>.

**Таблица 2 – Межбюджетные трансферты бюджету Республики Адыгея на поддержку агропромышленного комплекса в 2023-2025 годах, млн руб.**

Table 2 – Inter-budget transfers to the budget of the Republic of Adygea to support the agro-industrial complex in 2023–2025, million rubles

<b>Межбюджетный трансферт</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Стимулирование развития приоритетных подотраслей агропромышленного комплекса и развитие малых форм хозяйствования [4]	314,4	314,4	314,4
Поддержка сельскохозяйственного производства по отдельным подотраслям растениеводства и животноводства	119,7	119,7	119,7
Создание системы поддержки фермеров и развитие сельской кооперации	105,4	147,8	-
Развитие виноградарства и виноделия	45,4	31,7	36,3
Стимулирование увеличения производства картофеля и овощей	1,9	1,9	1,9
Финансовое обеспечение (возмещение) производителям зерновых культур части затрат на производство и реализацию зерновых культур	-	44,8	44,8
Софинансирования расходных обязательств по финансовому обеспечению (возмещению) производителям зерновых культур части затрат на производство и реализацию зерновых культур [5]	38,1	-	-
Проведение гидромелиоративных, культуртехнических, агролесомелиоративных и фитомелиоративных мероприятий, а также мероприятий в области известкования кислых почв на пашне [8]	32,3	41,3	26,3
<b>Итого</b>	<b>657,2</b>	<b>701,6</b>	<b>543,4</b>

В этой связи Адыгея оказалась в числе 11 регионов России – получателей субсидии от Минстроя России на развитие обеспечивающей инфраструктуры в целях реализации строящихся туристических инвестиционных проектов. Субсидии будут предоставлены на строительство дорог, сетей теплоснабжения, газоснабжения, энергоснабжения, водоснабжения и водоотведения, которые обеспечат функционирование туристических объектов.

На развитие туристических кластеров Республика Адыгея должна получить в 2023-2024 гг. 6,1 млрд руб. (3,8 млрд – в 2023 году и 2,3 млрд – в 2024 г.), что на 200 млн больше, чем заявлялось ранее<sup>1</sup>. В республике уже ведутся проектно-изыскательные работы по реконструкции участка автомобильной дороги Даховская – плато Лаго-Наки вблизи комплексного туристического комплекса «Лагонаки». В 2023 году на этом объекте планируется приступить к строительно-монтажным работам<sup>2</sup>. При этом строительство ведется за пределами объекта Всемирного природного наследия ЮНЕСКО с учетом сохранения природных богатств региона.

Помимо прямого финансирования из федерального бюджета Республика Адыгея на развитие туристкой инфраструктуры и улучшение качества жизни получит казначейский инфраструктурный кредит на 1,4 млрд руб. Из этой суммы 450 млн руб. будет направлено на реконструкцию крупнейшего в Европе открытого плавательного бассейна и благоустройство прилегающей территории в Майкопе, около 994 млн руб. – на дорожную инфраструктуру в горной части республики<sup>3</sup>.

Новым направлением в рамках поддержки туристической отрасли Республики Адыгея стал сельский туризм, на его развитие в 2023-2025 годах из федерального бюджета выделяется 27,7 млн руб.

<sup>1</sup> <https://kuban.rbc.ru/krasnodar/freenews/62989e699a7947a8c2c96cc5>

<sup>2</sup> <https://minstroyrf.gov.ru/press/v-2023-godu-11-regionov-poluchat-subsidii-na-razvitie-obespechivayushchey-infrastruktury-turisticheskoy/>

<sup>3</sup> <https://www.politrus.ru/2023/08/11/adygheya-analytics-49/>

Взаимодействие агропромышленного и туристско-рекреационного комплексов республики может стать новой «точкой роста», драйвером развития экономики, позволяющей более рационально и эффективно использовать имеющийся природно-ресурсный и производственный потенциал.

Развитие указанных приоритетных отраслей экономики невозможно без инфраструктурного развития территории региона [7]. На данное направление в 2023 г. Республике Адыгея выделяется 1,8 млрд рублей средств федерального бюджета, в том числе 540 млрд руб. – на развитие транспортной инфраструктуры на сельских территориях, 504 млрд руб. – на приведение в нормативное состояние автомобильных дорог, еще по 300 млрд руб. – на развитие инфраструктуры дорожного хозяйства и строительство и реконструкцию объектов питьевого водоснабжения (табл. 3).

**Таблица 3 – Межбюджетные трансферты бюджету Республики Адыгея на развитие инфраструктуры и благоустройство в 2023–2025 годах, млн руб.**

Table 3 – Inter-budget transfers to the budget of the Republic of Adygea for infrastructure development and landscaping in 2023–2025, million rubles

Межбюджетный трансферт	2023	2024	2025
Поддержка мероприятий по развитию заправочной инфраструктуры компримированного природного газа	-	35,6	34,9
Поддержка переоборудования существующей автомобильной техники, включая общественный транспорт и коммунальную технику, для использования природного газа в качестве топлива	-	3,5	0,2
Поддержка региональных проектов в сфере информационных технологий	4,3	4,3	-
Развитие транспортной инфраструктуры на сельских территориях [6]	539,8	97,8	246,8
Приведение в нормативное состояние автомобильных дорог и искусственных дорожных сооружений	504,0	769,3	628,8
Развитие инфраструктуры дорожного хозяйства	305,0	-	-
Внедрение интеллектуальных транспортных систем, предусматривающих автоматизацию процессов управления дорожным движением в городских агломерациях	44,4	-	-
Строительство и реконструкция (модернизация) объектов питьевого водоснабжения	304,2	143,3	-
Реализация программ формирования современной городской среды	122,3	138,8	-
<b>Итого</b>	<b>1 824,0</b>	<b>1 192,1</b>	<b>910,7</b>

Следует отметить, что в настоящее время качество транспортной инфраструктуры является слабым местом в республике. Об этом косвенно свидетельствует и существенный объем федеральной поддержки по этому направлению не только в 2023 г., но и последующие годы в рамках трехлетнего бюджетного планирования.

Осуществляется поддержка и реализации региональных программ по формированию современной городской среды. На данное направление в 2023-2024 гг. предусмотрено 260 млн руб. При этом Адыгея уже делает значительные успехи в улучшении городских пространств: с проектами в Майкопе и Адыгейске республика оказалась в числе победителей VIII Всероссийского конкурса лучших проектов создания комфортной городской среды. В Майкопе будет благоустроена лесопарковая зона, в Адыгейске – вторая часть городской парковой зоны<sup>1</sup>.

Вместе с мерами поддержки конкретных направлений развития Республики Адыгея бюджету региона из федерального бюджета ежегодно выделяются дотации на выравнивание бюджетной обеспеченности, что позволяет выдерживать все социальные обязательства перед населением, сохраняя фокус на развитии приоритетных отраслей экономики. На выравнивание бюджетной обеспеченности Республики Адыгея в 2023 г. запланировано 6,0 млрд руб., что составляет почти треть всего объема межбюджетных трансфертов региону.

<sup>1</sup> [https://adigea.aif.ru/society/details/maykop\\_i\\_adygeysk\\_voshli\\_v\\_chislo\\_pobediteley\\_federalnogo\\_konkursa](https://adigea.aif.ru/society/details/maykop_i_adygeysk_voshli_v_chislo_pobediteley_federalnogo_konkursa).

В целом, как показывает анализ мер федеральной поддержки в 2023–2025 годах, Республика Адыгея сохраняет статус дотационного региона, получающего финансовую помощь по различным направлениям. Целевая финансовая поддержка Республики Адыгея может помочь усилить экономическую, социальную и экологическую стабильность региона, способствовать улучшению качества жизни его жителей и привлечению инвестиций для дальнейшего развития. Однако нельзя сказать, что объемы и перечень направлений такой помощи являются достаточными и соответствующему реальному положению, занимаемому республикой среди других субъектов Российской Федерации. Целевая финансовая поддержка должна и в будущем быть направлена на развитие приоритетных отраслей экономики Республики Адыгея, таких как сельское хозяйство, туризм, производство товаров и услуг. Представляется, что существует невостребованный потенциал, который может быть задействован, в том числе путем более активного участия в разного рода федеральных проектах и соответственно – привлечения дополнительных целевых трансфертов из федерального бюджета. Однако, важно отметить, что общая финансовая ситуация в стране и регионе может повлиять на объем и доступность финансовой поддержки для Республики Адыгея. Экономические кризисы, политические изменения и другие факторы могут оказывать влияние на объем финансирования и на условия его получения.

Перспективы целевой финансовой поддержки Республики Адыгея зависят от различных факторов, включая экономическую ситуацию в регионе, социальные и инфраструктурные потребности, приоритеты правительства и наличие внешних источников финансирования. В целом, перспективы целевой финансовой поддержки Республики Адыгея зависят от различных факторов, и не могут быть однозначно определены. Это требует постоянного мониторинга и анализа экономической и политической ситуации в регионе, а также усилий регионального и федерального правительства для привлечения финансовых ресурсов и их эффективного использования.

#### **Список источников**

1. Морковкин Д. Е., Строев П. В., Шапошников А. И. Финансовая поддержка регионов как инструмент выравнивания бюджетной обеспеченности субъектов Российской Федерации // *Финансы: теория и практика*. 2019. № 23(4). С. 57–68.
2. Васюнина М. Л. Межбюджетные трансферты субъектам Российской Федерации: современные проблемы и приоритеты // *Финансовая аналитика: проблемы и решения*. 2016. № 45. С. 17–27.
3. Климанов В. В., Михайлова А. А. Межбюджетные отношения: последние тенденции и перспективы развития // *Государственный аудит. Право. Экономика*. 2016. № 4. С. 31–34.
4. Лаврентьева И. В., Седова Н. В., Ухалина О. В. Прямые меры государственной поддержки сельских территорий в РФ // *АПК: Экономика, управление*. 2022. № 4. С. 75–83.
5. Совершенствование механизмов предоставления целевых межбюджетных трансфертов: монография / Под ред. В. А. Кваши, А. В. Юрченко. Ярославль: ООО «ПКФ «СОЮЗ-ПРЕСС», 2021. 130 с.
6. Лаврентьева И. В., Седова Н. В. Анализ мер косвенной поддержки сельских территорий // *АПК: Экономика, управление*. 2022. № 2. С. 74–80.
7. Кужева Л. Р. Проблемы реализации региональных составляющих федеральных проектов в Карачаево-Черкесской республике // *Вестник экспертного совета*. 2019. № 4 (19). С. 23–33.
8. Бельченко С. А., Дронов А. В., Симонов В. Ю., Пигорев И. Я., Ковалев В. В. Влияние господдержки на развитие агропромышленного комплекса Брянской области // *Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии*. 2023. № 1. С. 187–193.

#### **References**

1. Morkovkin D. E., Stroeve P. V., Shaposhnikov A. I. Financial support of regions as a tool for equalizing the budgetary provision of the subjects of the Russian Federation. *Finance: theory and practice*. 2019;23(4):57–68. (In Russ.)
2. Vasyunina M. L. Inter-budgetary transfers to the subjects of the Russian Federation: modern problems and priorities. *Financial analytics: problems and solutions*. 2016;(45):17–27. (In Russ.)
3. Klimanov V. V., Mikhailova A. A. Inter-budgetary relations: recent trends and development prospects. *State audit. Right. Economy*. 2016;(4):31–34. (In Russ.)
4. Lavrentieva I. V., Sedova N. V., Ukhalina O. V. Direct measures of state support of rural territories in the Russian Federation. *Agro-industrial complex: Economics, management*. 2022;(4):75–83. (In Russ.)



5. *Improving the mechanisms for providing targeted inter-budget transfers*: monograph. V. A. Kvasha, A. V. Yurchenko (eds.). Yaroslavl: LLC "PKF "SOYUZ-PRESS"; 2021. 130 p. (In Russ.)
6. Lavrentieva I. V., Sedova N. V. Analysis of indirect support measures for rural areas. *Agro-industrial complex: Economics, management*. 2022;(2):74–80. (In Russ.)
7. Kuzheva L. R. Problems of implementation of regional components of federal projects in the Karachay-Cherkess Republic. *Bulletin of the Expert Council*. 2019;4(19):23–33. (In Russ.)
8. Belchenko S. A., Dronov A. V., Simonov V. Yu., Pigorev I. Ya., Kovalev V. V. Influence of state support on the development of the agro-industrial complex of the Bryansk region. *Bulletin of the Kursk State Agricultural Academy*. 2023;(1):187–193. (In Russ.)

#### **Информация об авторах**

К. М. Панеш – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, Адыгейский государственный университет.

Э. Б. Бабалян – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, Адыгейский государственный университет.

#### **Information about the authors**

K. M. Panesh – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor at the Department of Management of Adygea State University.

E. B. Babalyan – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor at the Department of Management of Adygea State University.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 28.09.2023; одобрена после рецензирования 16.10.2023; принята к публикации 17.10.2023.

The article was submitted 28.09.2023; approved after reviewing 16.10.2023; accepted for publication 17.10.2023.



Научная статья  
УДК 330.59  
<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-100-108>

EDN KXWJNX

## **Всеобщий базовый доход: идея, концепция, особенности практики применения**

**Людмила Сергеевна Скачкова<sup>1</sup>, Сяжань Чжан<sup>2</sup>**

<sup>1, 2</sup>Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия

<sup>1</sup>[lsskachkova@sfedu.ru](mailto:lsskachkova@sfedu.ru), <https://orcid.org/0000-0003-4108-8419>

<sup>2</sup>[syazhchzhan@sfedu.ru](mailto:syazhchzhan@sfedu.ru), <https://orcid.org/0000-0003-1485-3023>

**Аннотация.** Всеобщий базовый доход сформировал новую волну социально-экономических идей в научных и политических кругах по всему миру, особенно после масштабных социальных кризисов, периодов высокой безработицы и пандемии COVID-19. Концепция всеобщего базового дохода, по-видимому, служит новым социально-экономическим направлением в борьбе с неравенством и бедностью. В данной статье изложены предпосылки возникновения и развитие идеи всеобщего базового дохода, представлена концепция, обзор и оценка практики применения всеобщего базового дохода, что позволяет получить более комплексное и системное понимание нового института, а также оценить его эволюцию и воздействие на систему социальной защиты. Анализ опыта внедрения всеобщего базового дохода дает важные ориентиры для определения направления развития действующей современной системы социальной защиты.

**Ключевые слова:** бедность, всеобщий базовый доход, неравенство, пандемия, социальная защита

**Для цитирования:** Скачкова Л. С., Сяжань Чжан. Всеобщий базовый доход: идея, концепция, особенности практики применения // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 100–108. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-100-108>. EDN KXWJNX

Problems of Economics

Original article

## **Universal basic income: idea, concept, characteristics of the practical implementation**

**Ljudmila S. Skachkova<sup>1</sup>, Xiaran Zhang<sup>2</sup>**

<sup>1, 2</sup>Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia

<sup>1</sup>[lsskachkova@sfedu.ru](mailto:lsskachkova@sfedu.ru), <https://orcid.org/0000-0003-4108-8419>

<sup>2</sup>[syazhchzhan@sfedu.ru](mailto:syazhchzhan@sfedu.ru), <https://orcid.org/0000-0003-1485-3023>

**Abstract.** Universal basic income has emerged as a novel socio-economic concept in response to major social crises, periods of high unemployment, and the COVID-19 pandemic, stimulating considerable interest among academic and policy circles worldwide. Universal basic income offers a new socio-economic direction to mitigate economic inequality and address poverty, and this article provides a comprehensive analysis of its origins, development, and application. Through an exploration of the theoretical underpinnings, as well as an evaluation of the practical implementation of universal basic income, this article offers a more systematic understanding of this new institution and its impact on social protection systems. Drawing insights from prior experiences of universal basic income implementation, this article highlights important guidelines for the evolution of modern social protection systems.

**Keywords:** universal basic income, social protection, pandemic, inequality, poverty

**For citation:** Skachkova L. S., Xiaran Zhang. Universal basic income: idea, concept, characteristics of the practical implementation. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):100–108. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-100-108>. EDN KXWJNX

### Введение

Идея всеобщего базового дохода берет свое начало в концепции минимального дохода – равного базового благосостояния, предложенной Т. Мором, Й. Л. Вивесом, Н. де Кондорсе, Т. Пейном. Теоретические дискуссии о базовом доходе и минимальном прожиточном доходе продолжились среди таких ученых, как Т. Спенс, Ш. Фурье, Д. С. Милль, Ж. Шарлье и других. Позднее, другие исследователи и политики присоединились к идее всеобщего базового дохода, и она продолжала развиваться и применяться под различными терминами, такими как «государственный бонус», «национальный дивиденд», «социальный дивиденд», «отрицательный подоходный налог» и т. д.

В отношении практических попыток реализации идеи всеобщего базового дохода с конца 1960-х до начала 1970-х годов в США существовали такие планы, как «План помощи семьям», предложенный президентом Р. Никсоном, но он в итоге не был реализован. В середине 1970-х и начале 1980-х годов некоторые страны северо-западной Европы начали активно обсуждать программы базового всеобщего дохода, а в США появился «Постоянный фонд Аляски», предназначенный для предоставления ежегодных дивидендов всем жителям этого региона. С 1990-х годов всеобщий базовый доход стал активно обсуждаемой общественной проблемой во всем мире. Различные страны, такие как США, Канада, Финляндия, Иран, Индия и Кения, провели различные эксперименты с всеобщим базовым доходом. Однако из-за финансовых, политических и других причин эти пилотные проекты были ограничены по масштабу и времени реализации и не стали долгосрочной стратегией на национальном уровне.

В настоящее время мировое сообщество сталкивается с множеством трудностей, включая недостаточное экономическое развитие, ряд социальных и экономических проблем, вызванных наступлением постэпидемической эры, а также проблемы занятости, связанные с развитием искусственного интеллекта. В результате уровень безработицы на рынке труда стабильно растет, соответственно, увеличивая количество людей, живущих в бедности, и увеличивая разрыв между богатыми и бедными<sup>1</sup>. В свете этого возникает вопрос о том, «как обеспечить уверенность в стабильности доходов и в окружающей среде, полной неопределенности, сохранить наивысшую жизненную планку для всех граждан и защитить их элементарное достоинство и порядочность в современном обществе» [1]. Все больше стран и регионов начинают исследовать возможности реализации концепции всеобщего базового дохода на основе существующей системы социальной защиты. Поэтому изучение истории развития концепции всеобщего базового дохода и обобщение практического опыта разных стран позволят получить более комплексное и системное понимание данной концепции, а также оценить эволюцию концепций социальной защиты и тенденции возможных институциональных изменений в сфере социальной защиты.

### Теоретические предпосылки идеи всеобщего базового дохода<sup>2</sup>

Если обратиться к истории развития теории всеобщего базового дохода (табл. 1)<sup>3</sup>, то, начиная с эпохи Возрождения, социалист-идеалист англичанин Т. Мор высказал идею о минимальном доходе, предоставляемом в форме общественной помощи. Он изобразил утопическую картину общества, где жители имели доступ к достаточным материальным средствам существования, обеспечиваемым в натуральной форме. Х. Вивес в своей работе «О помощи малоимущим» предложил модель, в которой муниципалитеты обеспечивают минимальный уровень жизни для всех жителей, а бедные должны сами доказывать готовность к труду, чтобы получить обеспечить себе получение такой помощи. Н. де Кондорсе в своем труде «Эскиз к исторической картине прогресса человеческого разума» описал роль социального страхования в снижении неравенства, незащищенности и бедности. Он считал, что эта система распределения социальных благ, основанная на правах человека, близка к концепции всеобщего базового дохода, но отличается от нее. Т. Пейн развил идею Н. де Кондорсе о социальном страховании, введя понятие базового эндаумента (basic endowment). По мнению Т. Спенса, все люди имеют равное право на землю.

<sup>1</sup> World Employment and Social Outlook (2023). The International Labour Organization. URL: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms\\_865387.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_865387.pdf) (дата обращения: 27.10.2023).

<sup>2</sup> Составлено по: VAN PARIJS, PHILIPPE, and YANNICK VANDERBORGHT. Basic Income: A Radical Proposal for a Free Society and a Sane Economy. Harvard University Press, 2017. <http://www.jstor.org/stable/j.ctv253f7wq>.

<sup>3</sup> Составлено по: History of Basic Income. URL: <https://basicincome.org/history/> (дата обращения: 27.10.2023).

Таблица 1 – Теоретические предпосылки идеи всеобщего базового дохода

Table 1 – Theoretical underpinnings of the idea of universal basic income

Томас Мор (1478-1535) <i>Утопия (1516)</i>	Идея минимального дохода, гарантированного государством всем членам определенной общины
Хуан Луис Вивес (1492–1540) <i>О помощи малоимущим (1526)</i>	Идея управляемой государством системы минимального дохода (Схема поддержки)
Николя де Кондорсе (1743-1794) <i>Эскиз к исторической картине прогресса человеческого разума(1795)</i>	Функция социального страхования для снижения уровня неравенства, незащищенности и бедности. Томас Пейн (1737-1809)
Томас Пейн (1737-1809)	Идея равного базового эндаумента (basic endowment), предоставляемая всем по достижении совершеннолетия
Томас Спенс (1750-1814) <i>Меридиан Солнца Свободы (1796)</i>	Пожизненный базовый доход
Шарль Фурье (1772-1837) <i>Новый промышленный и общественный мир (1829)</i>	Идея отправленного минимума всем
Джон Стюарт Милль (1806-1873) <i>Принципы политической экономии (1849)</i> <i>О социализме (1879)</i>	Фурьеризм: предложение о безусловном базовом доходе
Луи Жозеф Шарлье (1816-1896) <i>Решение социальной проблемы или гуманитарная конституция (1948)</i>	Территориальный дивиденд
Бертран Рассел (1872-1970) <i>Предлагаемые пути к свободе (1918)</i>	Сочетание анархизма и социализма
Деннис Милнер (1892-1956) <i>Схема государственного бонуса (1918)</i>	Схема государственного бонуса: доход, еженедельно выплачиваемый всем гражданам Соединенного Королевства на безусловной основе.
Майор Клиффорд Хью Дуглас (1879-1952)	Введение механизмов социального кредита, один из которых заключался в выплате всем домохозяйствам ежемесячных национальных дивидендов.
Джордж Дуглас Говард Коул (1889-1959) <i>Принципы экономического планирования (1935)</i>	Идея социального дивиденда
Джеймс Мид (1907-1995) <i>Очерк экономической политики лейбористского правительства (1935)</i>	Идея социального дивиденда
Милтон Фридман (1912-2006) <i>Капитализм и свобода (1962)</i>	Отрицательный подоходный налог
Джеймс Тобин (1918-2002), Джон Кеннет Гэлбрейт (1908-2006)	Идея гарантированного минимального дохода

Ш. Фурье в своей работе «Новый промышленный и социальный мир» описывал идею «отправления минимального дохода всем». Д. Милль называл основные рекомендации Ш. Фурье относительно доходов, которым не требуется проверка средств, фурьеризмом. Ж. Шарль предлагал предоставить каждому гражданину безусловное право на ежеквартальную (позднее – ежемесячную) выплату суммы, ежегодно

устанавливаемой представительным национальным советом на основе арендной стоимости всего недвижимого имущества, под названием «минимальный» или «гарантированный доход», а позднее – «территориальный дивиденд». Б. Рассел отстаивал социальную модель, сочетающую преимущества социализма и анархизма, в которой одним из центральных компонентов является всеобщий базовый доход, достаточный для удовлетворения потребностей.

В первой половине XX века экономист Д. Милнер предлагал схему еженедельного безусловного дохода под названием «схема государственного бонуса»; инженер К. Дуглас выступал за гарантию достаточного потребления для пострадавших от войны британских граждан и предлагал ежемесячную выплату национальных дивидендов каждой семье; экономисты Д. Коул и Д. Мид предлагали схему социальных дивидендов и утверждали, что граждане имеют право на получение от государства дохода, необходимого для поддержания базовых средств к существованию. М. Фридман в своей работе «Капитализм и свобода» вводил понятие отрицательного подоходного налога как новую форму безусловного базового дохода. Д. Тобин, Д. Гэлбрейт и другие либеральные экономисты в серии статей отстаивали идею гарантированного минимального дохода, которая является более общей, более щедрой и менее создающей иждивенческие настроения, по сравнению с существующими программами социальной поддержки.

### Концепция всеобщего базового дохода

Согласно определению Всемирной сети базового дохода<sup>1</sup>, всеобщий базовый доход представляет собой периодическую безусловную денежную выплату, которая предоставляется каждому индивидуально, без проверки достаточности доходов или требования выполнять работу.

Определение всеобщего базового дохода также может различаться (табл. 2)<sup>2</sup>. Ф. Ван Парайс [2], как организатор Всемирной сети базового дохода, определял концепцию всеобщего базового дохода на основе пяти характеристик. Х. Хойнс и Д. Ротштейн [3] предложили характеристики всеобщего базового дохода на основе величины дохода, механизма предоставления и целевой аудиторией. В. Бобков [4] также представил собственное описание природы всеобщего базового дохода, прав и обязанностей сторон в отношении его распределения и получения. Помимо классического определения всеобщего базового дохода, в политических дискуссиях и экспериментальной практике возникли ряд программных реформ, которые не соответствуют строгим рамкам классического базового дохода и могут рассматриваться как переходные формы. Поскольку реальность намного сложнее, чем теория, попытка внедрения политики всеобщего базового дохода потребовала учета финансовых, политических, гражданских и других ограничений. Например, П. Койстинен и Д. Перкие [5] в своем исследовании рассмотрели случаи применения всеобщего базового дохода в Финляндии и разделили их на несколько моделей в зависимости от уровня внедрения, объема выделенных средств и т. д.

### Практика внедрения всеобщего базового дохода в различных странах

Основываясь на концепции всеобщего базового дохода, в странах с разными политическими идеологиями и уровнями экономического развития ведутся разные дискуссии и выдвигаются разные предложения. Фактически большинство практик применения всеобщего базового дохода не являются типичными с точки зрения теоретико-методологических воззрений, представленных выше (см. табл. 3)<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Basic Income Earth Network. URL: <https://basicincome.org/about-basic-income/> (дата обращения: 27.10.2023).

<sup>2</sup> Составлено по: [2–5].

<sup>3</sup> Составлено по: [3], [6], [7], [8], [9], California Program Giving \$500 No-Strings-Attached Stipends Pays Off, Study Finds (March 4, 2021) URL: <https://www.npr.org/2021/03/04/973653719/california-program-giving-500-no-strings-attached-stipends-pays-off-study-finds> (дата обращения: 27.10.2023); Ferdosi, M., McDowell, T., Lewchuk, W., Ross, S. Southern Ontario's basic income experience. 2020. URL: <https://macsphere.mcmaster.ca/bitstream/11375/28173/1/southern-ontarios-basic-income-experience.pdf> (дата обращения: 27.10.2023); Finland's "Free Cash" Experiment Fails to Boost Employment, 8 February 2019, The Guardian. URL: <https://www.theguardian.com/world/2019/feb/08/finland-free-cash-experiment-fails-to-boost-employment> (дата обращения: 27.10.2023); Healy S., Murphy M., Ward S., et al. Basic income—why and how in difficult economic times: financing a BI in Ireland. BIEN Congress Munich 14th September. 2012. URL: [http://www.bien2012.org/sites/default/files/paper\\_253\\_en.pdf](http://www.bien2012.org/sites/default/files/paper_253_en.pdf) (дата обращения: 27.10.2023).

**Таблица 2 – Обзор концепций всеобщего базового дохода**

Table 2 – Overview of universal basic income concepts

Ф. Ван Парайс (2004)	<p>Характеризует всеобщий базовый доход по пяти направлениям:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) периодический и денежный – выплачивается через регулярные промежутки времени, а не одновременно; не в натуральной форме и не в виде ваучеров;</li> <li>2) государственный – оплачивается из общественных ресурсов каким-либо уровнем власти (не обязательно центральным);</li> <li>3) всеобщий – для всех;</li> <li>4) индивидуальный – не для домохозяйств или семей;</li> <li>5) безусловный – независимо от дохода или перспектив трудоустройства.</li> </ol>
П. Койстинен и Д. Перкие (2014)	<p>Классифицируют различные модели всеобщего базового дохода на:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) моделирование базового дохода в полном смысле (full BI);</li> <li>2) моделирование базового дохода в частичном смысле (partial BI), по которому пособия выплачиваются безусловно всем гражданам или жителям страны, но их размер недостаточен для удовлетворения жизненных потребностей;</li> <li>3) программы гарантирования доходов с характеристиками базового дохода (BI like social security).</li> </ol>
Х. Хойнс и Д. Ротштейн (2019)	<p>Рассматривают всеобщий базовый доход на основе следующих характеристик:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) всеобщий базовый доход обеспечивает достаточно высокое денежное пособие, на которое можно прожить, не имея других заработков;</li> <li>2) всеобщий базовый доход сокращается мере роста заработка получателя;</li> <li>3) всеобщий базовый доход доступен для значительной части населения, а не ориентирован на какую-то определенную группу.</li> </ol>
В. Бобков (2022)	<p>Представляет собой универсальный денежный трансферт, не подлежащий налогообложению, выплачиваемом государством всем членам общества с учетом возможностей бюджета и специальных государственных фондов с целью обеспечения всеобщих базовых условий для человеческого развития. Этот доход, в идеале, должен быть не ниже прожиточного минимума.</p>

**Таблица 3 – Обзор практики внедрения пилотных программ всеобщего базового дохода в различных странах**

Table 3 – Overview of the practical implementation of universal basic income pilot programs in multiple countries

Программы	Содержание и особенности
Дивиденды постоянного фонда Аляски (США, 1982-)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Безусловно.</li> <li>• Размер дохода: \$1,000-2,000 в год.</li> <li>• Источник финансирования: Постоянный фонд Аляски, используя доходы от продажи нефти.</li> <li>• Размеры дохода были небольшими и недостаточными для удовлетворения основных потребностей получателей.</li> </ul>
Дивиденды казино восточной группы индейцев чероки в Северной Каролине (США, 1997-)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Безусловно.</li> <li>• Размер дохода: \$4000-6000 в год.</li> <li>• Источник финансирования: Дивиденды казино.</li> </ul>

Продолжение табл. 3 / Continuation of Table 3

Программы	Содержание и особенности
Мелкомасштабный тест всеобщего базового дохода в Окленде, штат Калифорния (США, 2016)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В течение года.</li> <li>• Источник финансирования: компания Y Combinator Research.</li> <li>• Цель: изучение механизмов работы и возможных последствий применения всеобщего базового дохода в различных областях и его эффективности для решения проблем крайней бедности, технологической безработицы и других проблем в США.</li> </ul>
Эксперимент всеобщего базового дохода в Стоктоне, штат Калифорния (США, 2019-2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Безусловно.</li> <li>• Объем: 125 чел.</li> <li>• Размер дохода: \$500 в месяц.</li> <li>• Источник финансирования: частные лица и благотворительные фонды, программа экономической безопасности.</li> </ul>
Пилотные проекты в провинции Онтарио (Канада, 2017-2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Районы: Гамильтон, Тандер-Бей и Линдси.</li> <li>• Объем: 4000 чел.</li> <li>• Размер дохода: одинокие взрослые в возрасте от 18 до 64 лет – до С\$16 899 в год, супружеские пары – до С\$ 24 027 в год. Для людей с ограниченными возможностями дополнительно выделяется С\$6000.</li> <li>• Размер дохода уменьшается по мере получения заработной платы за участие в трудовой деятельности.</li> <li>• Цель: выяснение потенциал базового дохода как инструмента политики для смягчения бедности и повышения уровня жизни людей.</li> </ul>
Программы всеобщего базового дохода (Финляндия, 2017-2018)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Условия: безработные, в возрасте 25-58 лет.</li> <li>• Объем: 2000 чел.</li> <li>• Размер дохода: €560 в месяц.</li> <li>• Без налога, не уменьшается в связи с доходами от работы.</li> <li>• выплаты недостаточны для поддержания основных условий жизни.</li> </ul>
Политические дискуссии в Ирландии (1977-)	Основные фокусы: финансовая доступность, возможные способы внедрения системы всеобщего базового дохода и влияние на занятость и работу
Пилотные проекты в штате Мадхья-Прадеш (Индия, 2011-2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Объем: 6000 чел.</li> <li>• Размер дохода (ежемесячно): первый проект – 200 рупий для взрослых, 100 рупий для ребенка. Через год выплаты увеличились до 300 и 150 рупий соответственно. Второй проект – 300 рупий для взрослых, 150 рупий для ребенка.</li> <li>• Источник финансирования: Ассоциация самозанятых женщин и ЮНИСЕФ.</li> </ul>
Общенациональная программа безусловных денежных выплат (Иран, 2011)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Размер дохода: в среднем 29% от медианного дохода домохозяйства и 6,5% ВВП.</li> <li>• Источник финансирования: правительство.</li> </ul>
Эксперимент в Кении (12-летний план, 2016-)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Объем: 20 тыс. чел.</li> <li>• Размер дохода: \$0.75 на взрослого в день.</li> <li>• Источник финансирования: неправительственная организация GiveDirectly.</li> </ul>

Глобальная пандемия COVID-19 сформировала серьезный вызов для мировой экономики. Всеобщий базовый доход, радикальная социальная концепция, приобрела особую актуальность в этих условиях, и многие страны вновь открывают для себя политическую ценность всеобщего базового дохода, включая его в свой политический инструментарий как мощное финансовое средство для борьбы с последствиями пандемии [10].



В большинстве программ экономической помощи, разработанных правительствами разных стран, можно увидеть суть всеобщего базового дохода, что является значительной характеристикой реакции на глобальную пандемию [10]. Например, в 2020 г. правительство Гонконга запустило программу выплат наличных денег (Cash Payout Scheme)<sup>1</sup>, в рамках которой гражданам Гонконга старше 18 лет выдавали 10 тыс. гонконгских долларов в целях стимулирования местного потребления и облегчения финансового положения населения. Этой мерой воспользовались около семи миллионов человек, что составило около 94 % всего населения Гонконга<sup>2</sup>. Программа единовременных экономических выплат правительства Австралии охватила около 6,5 млн австралийцев. Программа предусматривала выплату наличных средств в размере 750 австралийских долларов на человека в период с марта и июля 2020 г., 250 австралийских долларов с декабря и марта 2021 г. для получателей 18 социальных пособий, включая пенсию, пособие по инвалидности, пособие по уходу, а также ветеранов среди населения<sup>3</sup>.

### **Аргументы за и против введения системы всеобщего базового дохода**

Сторонники всеобщего базового дохода утверждают, что он гарантирует базовые средства к существованию для всех членов общества, минимизирует административные расходы, стимулирует национальное потребление, стабилизирует и поощряет свободный труд. В условиях перехода к четвертой промышленной революции в современных обществах усилились неравенство и поляризация доходов. Это свидетельствует о том, что ограничения системы социальной защиты, ориентированной на трудящихся, постепенно становятся очевидными, а система социальной защиты не может функционировать эффективно. «В этих условиях всеобщий базовый доход может стать центральной опорой свободного общества, в котором будет справедливо распределена подлинная свобода процветания, как на работе, так и вне ее» [11]. Исследователи также выдвинули идею поэтапного внедрения системы всеобщего базового дохода, выступая за постепенное включение всеобщего базового дохода в рамки системы социальной защиты, постепенно переходя к частичной замене и совершенствованию системы социальной защиты [12].

Противники всеобщего базового дохода сомневаются в финансовых ресурсах и эффективности [13]. Кроме того, они предлагают сохранить структуру системы социальной защиты, одновременно улучшив ее. Они утверждают, что, структурируя систему социальной защиты, можно не только повысить эффективность и справедливость, но и увеличить степень декавалификации труда [14]. То есть в первую очередь финансирование и помощь должны оказываться тем, кто не имеет возможности получать доход (например, детям, студентам и т.д.), а также тем, чья способность получать доход значительно снижена (например, пожилым, безработным, инвалидам и т.д.). И таким образом, с их точки зрения, повышается качество услуг по социальной защите путем интеграции дифференцированных денежных пособий, реализуемых в настоящее время (таких как пособия по старости, пособия по инвалидности, пособия на детей, пособия по безработице и т. д.).

В настоящее время дискуссия о всеобщем базовом доходе вышла за рамки восприятия его теории и перешла в стадию размышлений о целесообразности его внедрения и конкретизации в социально-экономической политике, а также о том, какую роль должен играть всеобщий базовый доход в системе социальной защиты. Поэтому обзор теории, предложений и практики применения всеобщего базового дохода может не только вызвать переосмысление всей системы социальной защиты, но и дать новое направление для сокращения разрыва между богатыми и бедными, уменьшения бедности, содействия занятости и повышения благосостояния людей.

---

<sup>1</sup> Government of the Hong Kong Special Administrative Region. Government Budget 2020-2021. URL: [https://www.budget.gov.hk/2020/sim/pdf/c\\_budget\\_speech\\_2020-21.pdf](https://www.budget.gov.hk/2020/sim/pdf/c_budget_speech_2020-21.pdf) (дата обращения: 30.10.2023).

<sup>2</sup> Общая численность населения Гонконга в 2020 году составила 7 428,3 тыс. человек. Источник: Hong Kong in figures. Research Office Legislative Council Secretariat. URL: <https://www.legco.gov.hk/research-publications/english/2021issf01-hong-kong-in-figures-20211203-e.pdf> (дата обращения: 30.10.2023).

<sup>3</sup> Australian Government, Services Australia. Economic Support Payment. URL: <https://www.servicesaustralia.gov.au/economic-support-payment> (дата обращения: 30.10.2023).

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Wan H., Li S., Lu Y. A Review of the Theory and Policy of Universal Basic Income. *Economic Perspectives*. 2020 (01): 98-113.
2. Van Parijs P. Basic income: a simple and powerful idea for the twenty-first century. *Politics & Society*. 2004; 32 (1): 7-39.
3. Hoynes H., Rothstein J. Universal basic income in the United States and advanced countries. *Annual Review of Economics*. 2019 (11): 929-958.
4. Бобков В.Н., и др. Универсальный базовый доход: шанс для России? Ижевск: Шелест, 2022. 360 с.
5. Koistinen P., Perkiö J. Good and bad times of social innovations: The case of universal basic income in Finland. *Basic Income Studies*. 2014; 9 (1-2), 25-57.
6. Akee R. K., Copeland W. E., Keeler G., et al. Parents' incomes and children's outcomes: a quasi-experiment using transfer payments from casino profits. *American Economic Journal: Applied Economics*. 2010; 2 (1), 86-115.
7. Davala S., Jhabvala R., Standing G., et al. Basic income: A transformative policy for India . Bloomsbury Academic. 2015. 240 p.
8. Salehi-Isfahani D., Mostafavi-Dehzoeei M. H. Cash transfers and labor supply: Evidence from a large-scale program in Iran. *Journal of Development Economics*. 2018: 135, 349-367.
9. Banerjee A., Niehaus P., Suri T. Universal basic income in the developing world. *Annual Review of Economics*. 2019; 11, 959-983.
10. Zhao K., Li G. New orientations of economic relief policies in Western countries under the impact of the new coronavirus epidemic. *Contemporary World and Socialism* 2021 (03), 135-142.
11. Van Parijs P., Vanderborght Y. Basic income: A radical proposal for a free society and a sane economy. Cambridge, MA and London, England: Harvard University Press, 2017. 400 p.
12. Atkinson A. B. The Case for a Participation Income. *Political Quarterly*. 1996: 67 (1), 67-70.
13. Lee S. Attitudes toward universal basic income and welfare state in Europe: A research note. *Basic Income Studies*. 2018: 13 (1), 20180002.
14. Panitch V. Basic Income, Decommodification, and the Welfare State, *Philosophy and Social Criticism*, 2011: 37 (8), 935-945.

## References

1. Wan H., Li S., Lu Y. A Review of the Theory and Policy of Universal Basic Income. *Economic Perspectives*. 2020;(01):98-113. (In Chinese)
2. Van Parijs P. Basic income: a simple and powerful idea for the twenty-first century. *Politics & Society*. 2004;32 (1): 7-39.
3. Hoynes H., Rothstein J. Universal basic income in the United States and advanced countries. *Annual Review of Economics*. 2019 (11):929-958.
4. Bobkov V. N., et al. *Universal basic income: a chance for Russia?* Izhevsk: Shelest; 2022. 360 p. (In Russ.)
5. Koistinen P., Perkiö J. Good and bad times of social innovations: The case of universal basic income in Finland. *Basic Income Studies*. 2014;9 (1-2): 25-57.
6. Akee R. K., Copeland W. E., Keeler G., et al. Parents' incomes and children's outcomes: a quasi-experiment using transfer payments from casino profits. *American Economic Journal: Applied Economics*. 2010;2 (1): 86-115.
7. Davala S., Jhabvala R., Standing G., et al. *Basic income: A transformative policy for India* . Bloomsbury Academic; 2015. 240 p.
8. Salehi-Isfahani D., Mostafavi-Dehzoeei M. H. Cash transfers and labor supply: Evidence from a large-scale program in Iran. *Journal of Development Economics*. 2018;135:349-367.
9. Banerjee A., Niehaus P., Suri T. Universal basic income in the developing world. *Annual Review of Economics*. 2019;11:959-983.

## Problems of Economics

Skachkova L. S., Xiaran Zhang. *Universal basic income: idea, concept, characteristics of the practical implementation*

---

10. Zhao K., Li G. New orientations of economic relief policies in Western countries under the impact of the new coronavirus epidemic. *Contemporary World and Socialism*. 2021;(03):135-142. (In Chinese)
11. Van Parijs P., Vanderborght Y. *Basic income: A radical proposal for a free society and a sane economy*. Cambridge, MA and London, England: Harvard University Press, 2017. 400 p.
12. Atkinson A. B. The Case for a Participation Income. *Political Quarterly*. 1996;67 (1):67–70.
13. Lee S. Attitudes toward universal basic income and welfare state in Europe: A research note. *Basic Income Studies*. 2018: 13 (1), 20180002.
14. Panitch V. Basic Income, Decommodification, and the Welfare State. *Philosophy and Social Criticism*. 2011;37(8):935–945.

### **Информация об авторах**

Л. С. Скачкова – кандидат экономических наук, доцент, зав. кафедрой управления человеческими ресурсами ЮФУ.

Сяжань Чжан – аспирант, экономический факультет ЮФУ.

### **Information about the authors**

L. S. Skachkova – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Head of the Department of Human Resource Management of Southern Federal University.

Xiaran Zhang – Postgraduate of the Faculty of Economics of Southern Federal University.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 11.11.2023; одобрена после рецензирования 21.11.2023; принята к публикации 22.11.2023.

The article was submitted 11.11.2023; approved after reviewing 21.11.2023; accepted for publication 22.11.2023.



Научная статья  
УДК 336.2  
<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-109-115>

EDN LYLOVL

## Особенности исполнения налоговых обязательств казенными учреждениями

Анастасия Васильевна Скидан<sup>1</sup>, Ксения Сергеевна Архипова<sup>2</sup>

<sup>1, 2</sup>Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Ростов-на-Дону, Россия

<sup>1</sup>[tark-anastasiya@yandex.ru](mailto:tark-anastasiya@yandex.ru)

<sup>2</sup>[karkhipova-19@edu.ranepa.ru](mailto:karkhipova-19@edu.ranepa.ru)

**Аннотация.** В статье представлен анализ подходов к определению природы государственного сектора российской экономики, роли казенных учреждений в ней, обзор правового положения данного типа учреждений, а также изучены основные особенности системы исполнения налоговых обязательств казенными учреждениями.

**Ключевые слова:** государственный сектор, казенные учреждения, налог на прибыль, налог на добавленную стоимость, налоговые обязательства

**Для цитирования:** Архипова К. С., Скидан А. В. Особенности исполнения налоговых обязательств казенными учреждениями // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 109–115. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-109-115>. EDN LYLOVL

Problems of Economics

Original article

## Features of the fulfillment of tax obligations by state institutions

Anastasia V. Skidan<sup>1</sup>, Ksenia S. Arkhipova<sup>2</sup>

<sup>1, 2</sup>South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia

<sup>1</sup>[tark-anastasiya@yandex.ru](mailto:tark-anastasiya@yandex.ru)

<sup>2</sup>[karkhipova-19@edu.ranepa.ru](mailto:karkhipova-19@edu.ranepa.ru)

**Abstract.** The article presents an analysis of approaches to determining the nature of the public sector of the Russian economy, the role of state institutions in it, an overview of the legal status of this type of institution, and also examines the main features of the system for fulfilling tax obligations by state institutions.

**Keywords:** state institutions, tax liabilities, public sector, income tax, value added tax

**For citation:** Arkhipova K. S., Skidan A. V. Features of the fulfillment of tax obligations by state institutions. *State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(4):109-115.* (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-109-115>. EDN LYLOVL

Государство, в той или иной мере, всегда присутствовало в экономике, однако степень его вмешательства различалась на разных этапах развития экономической системы. Неотъемлемым и необходимым элементом структуры современной экономики является государственный сектор, который в условиях политико-экономических реалий и возрастания угроз национальной безопасности имеет большое значение.

В современной науке существуют различные подходы при определении природы государственного сектора российской экономики, которые приведены на рис. 1.

Ресурсный	•совокупность ресурсов, находящихся в распоряжении государства и иных субъектов
Нормативный	•совокупность предприятий, организаций, учреждений, находящаяся в собственности государства
Управленческий	•совокупность хозяйственных субъектов, управление которыми осуществляется и контролируется органами государственной власти
Экономический	•совокупность предприятий, организаций, учреждений, занимающихся предоставлением общественных благ и услуг
Институциональный	•совокупность государственных институтов, функционирующих в стратегически важных отраслях экономики и обеспечивающих выполнение социальных функций государства

Рис. 1 Подходы к пониманию природы государственного сектора<sup>1</sup>

Fig. 1 Approaches to understanding the nature of the public sector

На законодательном уровне в Российской Федерации определение границ и состава государственного сектора происходит в соответствии с Общероссийским классификатором организационно-правовых форм. Согласно данному документу, государственный сектор представляет собой совокупность ключевых институциональных единиц сектора государственного управления, а также финансовых и нефинансовых корпораций<sup>2</sup>. На рис. 2 изображена структура государственного сектора РФ с выделением соответствующих подсекторов.



Рис. 2. Структура государственного сектора Российской Федерации<sup>3</sup>

Fig. 2. The structure of the public sector of the Russian Federations

<sup>1</sup> Составлено авторами.

<sup>2</sup> ОК 028-2012. Общероссийский классификатор организационно-правовых форм (утв. Приказом Росстандарта от 16.10.2012 № 505-ст) (ред. от 09.02.2023) (вместе с Пояснениями к позициям ОК0ПФ) [Электронный ресурс]: СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 10.08.2023).

<sup>3</sup> Единый портал бюджетной системы Российской Федерации «Электронный бюджет». - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://budget.gov.ru/> (дата обращения:10.08.2023).

Сектор государственного управления РФ представляет собой совокупность органов государственной власти и МСУ, а также создаваемых ими учреждений, наделенными полномочиями трех ветвей власти в пределах соответствующей территории<sup>1</sup>.

В соответствии с п. 11 ст. 161 Бюджетного Кодекса РФ от 31.07.1998 № 145-ФЗ<sup>2</sup> на органы государственной власти и МСУ распространяются особенности правового положения казенных учреждений, что закрепляется п. 2 ст. 41 ФЗ от 06.10.2003 № 131-ФЗ<sup>3</sup>. В свою очередь, согласно п. 1 ст. 123.22 Гражданского Кодекса РФ (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ<sup>4</sup> и п. 2 ст. 9.1 ФЗ от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»<sup>5</sup> казенные учреждения наряду с бюджетными и автономными являются типами государственных (муниципальных) учреждений.

Казенные учреждения современного типа государственных (муниципальных) учреждений, так как их образование юридически закреплено как результат их реформирования посредством принятия ФЗ от 08.05.2010 № 83<sup>6</sup>, в соответствии с пп. 1 п. 1 ст. 31 на рисунке 3 определены типы казенных учреждений.

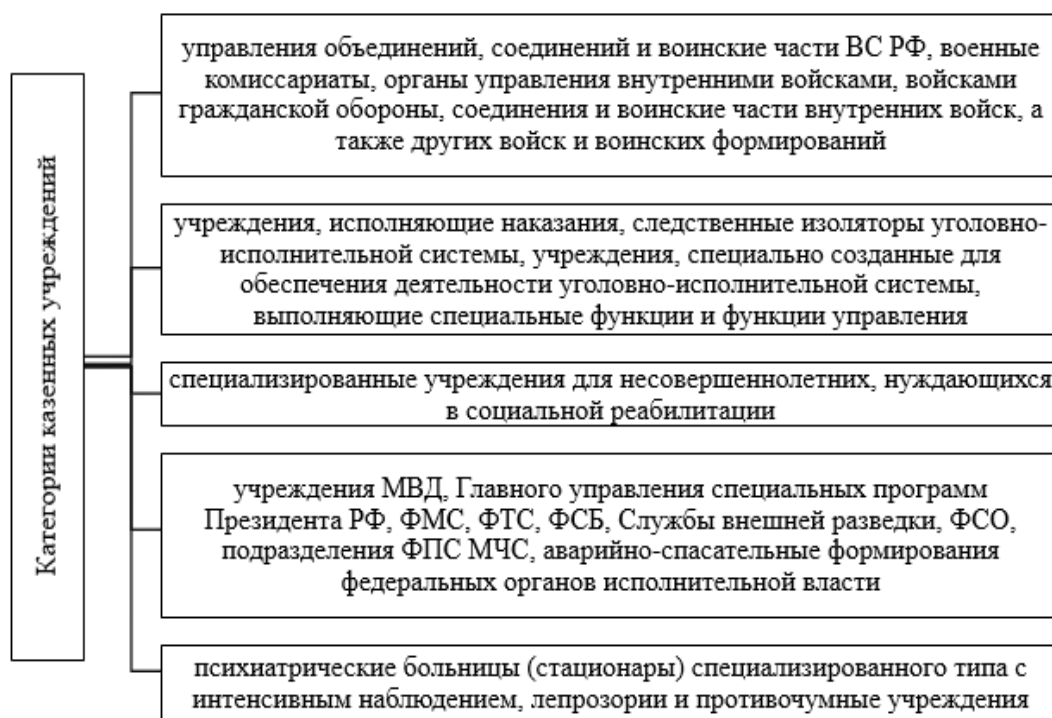


Рис. 3. Категории казенных учреждений

Fig. 3. Categories of state institutions

<sup>1</sup> ОК 028-2012. Общероссийский классификатор организационно-правовых форм (утв. Приказом Росстандарта от 16.10.2012 № 505-ст) (ред. от 09.02.2023) (вместе с Пояснениями к позициям ОК ОПФ) [Электронный ресурс]: СПС «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 10.08.2023).

<sup>2</sup> П. 11 ст. 161 гл. 18 р. 5 ч. 3 Бюджетного кодекса Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 14.04.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 21.05.2023) // Собрание законодательства РФ, 03.08.1998, № 31, ст. 3823.

<sup>3</sup> П. 2 ст. 41 гл. 6 Федерального закона от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 06.02.2023) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ, 06.10.2003, № 40, ст. 3822.

<sup>4</sup> П. 1 ст. 123.22 гл. 3 Гражданского кодекса Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 14.04.2023) (с изм. от 16.05.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 28.04.2023) // Собрание законодательства РФ, 05.12.1994, № 32, ст. 3301.

<sup>5</sup> П. 2 ст. 9.1 гл. 2 Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ (ред. от 19.12.2022) «О некоммерческих организациях» // Собрание законодательства РФ, 15.01.1996, № 3, ст. 145.

<sup>6</sup> Федеральный закон от 08.05.2010 № 83-ФЗ (ред. от 21.11.2022) «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» // Собрание законодательства РФ, 10.05.2010, № 19, ст. 2291.

На уровне субъектов и муниципальных образований РФ к данному типу учреждений относятся централизованные бухгалтерии, службы занятости населения, многофункциональные центры, школы искусств, библиотеки и другие учреждения<sup>1</sup>.

В табл. 1 представлены данные, посвященные количеству действующих государственных (муниципальных) учреждений в РФ.

**Таблица 1 - Действующие государственные (муниципальные) учреждения по федеральным округам РФ<sup>2</sup>**

Table 1 - Operating state (municipal) institutions by federal districts of the Russian Federation

Федеральный округ	Тип государственного (муниципального) учреждения						Всего, шт.
	Казенное		Бюджетное		Автономное		
	кол-во, шт.	уд. вес в 8, %	кол-во, шт.	уд. вес в 8, %	кол-во, шт.	уд. вес в 8, %	
1	2	3	4	5	6	7	8
Центральный	8 441	27,6	19 895	65,1	2 228	7,3	30 564
Южный	9 165	41,3	11 686	52,7	1 333	6,0	22 184
Северо-Западный	2 160	16,9	8 757	68,6	1 847	14,5	12 764
Дальневосточный	2 665	21,0	8 042	63,3	1 997	15,7	12 704
Сибирский	5 922	29,0	12 455	61,0	2 051	10,0	20 428
Уральский	3 366	28,4	5 121	43,2	3 355	28,3	11 842
Приволжский	4 936	16,0	20 235	65,6	5 665	18,4	30 836
Северо-Кавказский	5 234	46,2	5 906	52,1	195	1,7	11 335
Итого	41 889	27,4	92 097	60,3	18 671	12,2	152 657

Согласно данным табл. 1, на 01.08.2023 г. в Российской Федерации осуществляют свою деятельность 92 097 шт. бюджетных учреждений с удельным весом 60,3% в общем количестве государственных (муниципальных) учреждений, далее располагаются казенные и автономные учреждения в количестве 41 889 шт. и 18 671 шт. с удельным весом 27,4% и 12,2% соответственно. Необходимо отметить, что наибольший объем государственных (муниципальных) учреждений приходится на Приволжский федеральный округ и составляет 30 836 шт., из которых осуществляют свою деятельность 20 235 шт. бюджетных, 4 936 шт. казенных, 5 665 шт. автономных учреждений. В свою очередь, на Южный федеральный округ приходится 30 564 шт. государственных (муниципальных) учреждений. В состав данного показателя включена Ростовская область, где осуществляют свою деятельность 4 457 шт. государственных (муниципальных) учреждений, из которых 390 шт. казенных, 219 шт. автономных и 3 848 шт. бюджетных учреждений (табл. 2).

В Российской Федерации осуществляют свою деятельность 27 811 шт. казенных учреждений муниципального уровня с удельным весом 66,4% в общем количестве казенных учреждений, далее располагаются казенные учреждения субъекта РФ и казенные учреждения федерального уровня в количестве 10 538 шт. и 3 540 шт. с удельным весом 25,2% и 8,5% соответственно. Необходимо отметить, что наибольший объем казенных учреждений приходится на Южный федеральный округ и составляет 9 165 шт., из которых осуществляют свою деятельность 3 555 шт. казенных учреждений муниципального уровня, 5 138 шт. казенных учреждений субъекта РФ и 472 шт. казенных учреждений федерального уровня.

Казенные учреждения применяют общую систему налогообложения, однако имеют свои особенности при исчислении и уплате законодательно установленных налогов и сборов. На рис. 4 приведен перечень таких налогов, сборов и страховых взносов с учетом применяемой системы налогообложения.

<sup>1</sup> Годовой отчет для казенных учреждений - 2021 (под общ. ред. д. э. н. Ю.А. Васильева) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 10.08.2023).

<sup>2</sup> Составлено авторами по состоянию на 01.08.2023 г. по материалам официального сайта для размещения информации о государственных (муниципальных) учреждениях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bus.gov.ru/> (дата обращения: 10.08.2023).



Таблица 2 - Действующие казенные учреждения по уровням и федеральным округам Российской Федерации<sup>1</sup>

Table 2 - Operating state institutions by levels and federal districts of the Russian Federation

Федеральный округ	Всего, шт.	в том числе					
		Федеральные		Субъекта РФ		Муниципальные	
		кол-во, шт.	уд. вес в 2, %	кол-во, шт.	уд. вес в 2, %	кол-во, шт.	уд. вес в 2, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Центральный	8 441	777	9,2	1 321	15,6	6 343	75,1
Южный	9 165	472	5,2	5 138	56,1	3 555	38,8
Северо-Западный	2 160	387	17,9	564	26,1	1 209	56,0
Дальневосточный	2 665	321	12,0	524	19,7	1 820	68,3
Сибирский	5 922	440	7,4	835	14,1	4 647	78,5
Уральский	3 366	307	9,1	429	12,7	2 630	78,1
Приволжский	4 936	629	12,7	1 016	20,6	3 291	66,7
Северо-Кавказский	5 234	207	4,0	711	13,6	4 316	82,5
Итого	41 889	3 540	8,5	10 538	25,2	27 811	66,4

Рис. 4. Система налогов, сборов и страховых взносов, уплачиваемых казенными учреждениями<sup>2</sup>

Fig. 4 The system of taxes, fees and insurance premiums paid by state institutions

В соответствии со ст. 69.1 и абз. 4 ст. 70 БК РФ учреждениям данного типа выделяются лимиты бюджетных ассигнований на уплату налогов, сборов и иных обязательных платежей. Таким образом, перечисление всех налогов казенного учреждения возможно только за счет ЛБО от ГРБС на покрытие данной статьи расходов.

<sup>1</sup> Составлено авторами по состоянию на 01.08.2023 г. по материалам Официального сайта для размещения информации о государственных (муниципальных) учреждениях [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://bus.gov.ru/> (дата обращения: 10.08.2023).

<sup>2</sup> Составлено авторами.

Налогом, требующим наибольшего внимания при изучении вопроса налогообложения казенных учреждений, является налог на прибыль и НДС.

Казенное учреждение в соответствии с п. 1 ст. 246, п. 2 ст. 11 НК РФ, п. 1 ст. 48, ст. 123.22 ГК РФ, ст. 9.1 ФЗ от 12.01.1996 № 7-ФЗ является плательщиком налога на прибыль. Порядок исчисления данного налога осуществляется в общем порядке, однако с учетом существенных особенностей, установленных гл. 25 НК РФ. В табл. 3 приведены основные категории учитываемых доходов казенных учреждений.

**Таблица 3 – Перечень учитываемых доходов казенного учреждения при налогообложении прибыли<sup>1</sup>**

Table 3 – List of income taken into account by a state institution when taxing profits

Доходы, учитываемые при налогообложении прибыли	Основание по НК РФ
Сумма денежных средств, а также стоимость имущества (работ, услуг), имущественных прав, полученных безвозмездно (за исключением случаев, поименованных в ст. 251 НК РФ)	п. 8 ст. 250
Стоимость полученных при демонтаже или разборке выводимых из эксплуатации основных средств, материалов, иного имущества (за исключением случаев, поименованных в пп. 18 п. 1 ст. 251 НК РФ)	п. 13 ст. 250
Суммы пожертвований, благотворительной помощи, целевых поступлений, целевого финансирования, имущества (работ, услуг), использованных не по назначению (за исключением бюджетных средств)	п. 14 ст. 250
Стоимость излишков материально-производственных запасов, выявленных в результате инвентаризации (кроме ошибок в учете имущества)	п. 20 ст. 250

Казенное учреждение, как российская организация, является плательщиком НДС в соответствии с п. 1 ст. 143, п. 2 ст. 11 НК РФ, п. 1 ст. 48, ст. 123.22 ГК РФ, ст. 9.1 Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ. Порядок исчисления данного налога осуществляется на общих основаниях, однако с учетом существенных особенностей.

На основании пп. 4.1 п. 2 ст. 146 НК РФ операции по выполнению (оказанию) казенными учреждениями работ (услуг), включая услуги по предоставлению на территории РФ в аренду государственного (муниципального) имущества, не признаются объектом налогообложения НДС. Кроме того операции, поименованные в ст. 146 и 149 НК РФ, совершаемые казенными учреждениями, не признаются объектом обложения НДС.

Из объектов налогообложения НДС в соответствии с пп. 4.1 п. 2 ст. 146 НК РФ не исключаются операции по реализации товаров (имущественных прав). В случае если учреждение осуществляет операции, подлежащие и не подлежащие налогообложению, то необходимо вести отдельный их учет на основании п. 4 ст. 149 НК РФ. В соответствии с п. 5 ст. 174 НК РФ и п. 5 ст. 173 НК РФ казенные учреждения обязаны представлять в налоговые органы по месту своего учета декларацию по НДС.

Казенные учреждения, как российская организация, являются плательщиками государственной пошлины на основании п. 1 ст. 48, ст. 123.22 ГК РФ, ст. 9.1 Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ, п. 1 ст. 333.17 НК РФ. В пп. 1 п. 1 ст. 333.35, пп. 4 п. 1 ст. 333.35 НК РФ НК РФ<sup>2</sup> содержатся положения, согласно которым учреждения освобождаются от уплаты определенной категории государственной пошлины. Иных прямых указаний на применение льгот данным типом учреждений в НК РФ не предусмотрено. Однако, обратившись к судебной практике, Определению Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда РФ от 09.03.2017 № 304-ЭС16-16311 по делу № А03-3275/2016, выявлено, что казенные учреждения также могут руководствоваться положениями пп. 1.1 п. 1 ст. 333.37 НК РФ.

Уплата иных налогов и сборов казенными учреждениями не содержит каких-либо нюансов и производится на общих основаниях, регламентированных налоговым законодательством.

Таким образом, необходимо отметить, что казенные учреждения, являясь одним из самостоятельных типов государственных (муниципальных) учреждений и звеном государственного сектора, отличаются законодательно закрепленной целевой составляющей своей деятельности, правовой

<sup>1</sup> Составлено авторами.

<sup>2</sup> Пп. 1 п. 1 ст. 333.35 Налогового кодекса Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 28.04.2023) // Собрание законодательства РФ, 07.08.2000, № 32, ст. 3340

статус его имущества, невозможность самостоятельного распоряжения им, а также сметное финансирование в соответствии с бюджетной классификацией.

Основная особенность исполнения обязательств казенными учреждениями заключается в том, что на уплату всех причитающихся налогов и сборов учреждениям данного типа выделяются лимиты бюджетных ассигнований, поступивших от ГРБС на покрытие данной статьи расходов, а все их доходы являются доходами бюджета соответствующего уровня. Таким образом, фактически плательщиком выступает само государство, а в механизме налогообложения имущества и доходов учреждения происходит лишь перекалывание средств из бюджета одного уровня в другой.

#### Список источников

1. Шахбанова А. М. Принципы уплаты налога на прибыль казенным учреждением // Теория и практика мировой науки. 2021. № 11. С. 10–14.
2. Жилияков Д. И. Совершенствование налогообложения казенных учреждений // Наука и практика регионов. 2022. № 2(27). С. 4–10.

#### References

1. Shakhbanova A. M. Principles of paying income tax by a state institution. *Theory and practice of world science*. 2021;(11):10-14. (in Russ.)
2. Zhilyakov D. I. Improving the taxation of public institutions. *Science and practice of regions*. 2022;2(27):4-10. (in Russ.)

#### Информация об авторах

А. В. Скидан – кандидат экономических наук, доцент, директор центра научно-образовательной политики ЮРИУ РАНХиГС.  
К. С. Архипова – магистрант ЮРИУ РАНХиГС.

#### Information about the authors

A. V. Skidan – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Director of the Center for Scientific and Educational Policy of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPА.  
K. S. Arkhipova – Master's Student of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPА.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.  
Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 30.10.2023; одобрена после рецензирования 21.11.2023; принята к публикации 22.11.2023.

The article was submitted 30.10.2023; approved after reviewing 21.11.2023; accepted for publication 22.11.2023.



Научная статья

УДК 332

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-116-120>

EDN MEVVJP

## Человеческий капитал в мировой экономике постиндустриального общества

Петр Владимирович Таранов<sup>1</sup>, Наталья Дмитриевна Родионова<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия

Автор, ответственный за переписку: Петр Владимирович Таранов, [kmtitd@yandex.ru](mailto:kmtitd@yandex.ru)

**Аннотация.** Экономика постиндустриального общества, характеризующаяся как экономика знаний, предъявляет новые требования к работнику. Работник перестает быть обычной структурной единицей производства. Его знания, навыки и профессиональные характеристики не только определяют новые тенденции экономического производства, но и формируют новые типы потребительского поведения. В данной статье рассмотрены основные факторы формирования и институциональные условия развития человеческого капитала в постиндустриальной экономике. Отмечена связь науки, образования и информационно-коммуникационных технологий с экономическим развитием постиндустриального общества, с изменением характера труда и типа работника. Также в статье рассмотрен индекс человеческого капитала, отражающий потенциал человеческого капитала стран и, как следствие, их конкурентоспособность. Человеческий капитал рассмотрен в качестве ключевого ресурса роста и развития мировой экономики.

**Ключевые слова:** знания, интеллектуальный капитал, мировая экономика, постиндустриальная экономика, постиндустриальное общество, человеческий капитал, экономика знаний

**Для цитирования:** Таранов П. В., Родионова Н. Д. Человеческий капитал в мировой экономике постиндустриального общества // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 116–120. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-116-120>. EDN MEVVJP

Problems of Economics

Original article

## Human capital in the global economy of a post-industrial society

Petr V. Taranov<sup>1</sup>, Natalia D. Rodionova<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia

Corresponding author: Petr V. Taranov, [kmtitd@yandex.ru](mailto:kmtitd@yandex.ru)

**Abstract.** The economy of a post-industrial society, characterized as a knowledge economy, imposes new requirements on the employee. The employee ceases to be an ordinary structural unit of production. His knowledge, skills and professional characteristics not only determine new trends in economic production, but also form new types of consumer behavior. This article examines the main factors of formation and institutional conditions for the development of human capital in the post-industrial economy. The connection of science, education and information and communication technologies with the economic development of post-industrial society, with a change in the nature of work and the type of employee is noted. The article also considers the human capital index, reflecting the potential of the human capital of countries and, as a result, their competitiveness. Human capital is considered as a key resource for the growth and development of the global economy.

**Keywords:** human capital, post-industrial society, post-industrial economy, world economy, intellectual capital, economy of knowledge, knowledges

**For citation:** Taranov P. V., Rodionova N. D. Human capital in the global economy of a post-industrial society. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):116-120. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-116-120>. EDN MEVVJP

**Введение.** Постиндустриальная экономика характеризуется все возрастающим вкладом человеческого капитала по сравнению с материально-вещественными ресурсами. Человеческий капитал в постиндустриальном обществе является важнейшим ресурсом, основополагающим фактором социально-экономического и научно-технологического прогресса и конкурентоспособности национальной экономики, активным элементом общественного воспроизводства [1, 2].

Человеческий капитал – многокомпонентный феномен, чем обуславливается его влияние на различные аспекты производительности труда, экономического роста, внедрения и распространения новых технологий, накопления физического капитала и т.д. [3]. Кроме того, человеческий капитал также испытывает влияние от изменения этих аспектов. Следовательно, преумножение и воспроизводство человеческого капитала становится одним из важнейших объектов воздействия институциональных изменений [4]. Вышеперечисленное определяет актуальность теоретических и эмпирических исследований на тему человеческого капитала и его влияния на постиндустриальную мировую экономику.

**Теоретическое обоснование.** Поступательное движение социально-экономического прогресса в рамках мировой экономики, так или иначе, настоятельно требует реализации широкомасштабных преобразований в различных социально-экономических, организационных процессах. Однако возникает необходимость в совершенствовании главной производительной силы всякого мирового сообщества – человеческих ресурсов и человеческого капитала (далее – ЧК), приведение его в соответствие с требованиями развития информационного способа производства и потребления в мировом экономическом пространстве постиндустриального общества.

В рамках социально-гуманитарного знания концепция ЧК исследуется как теоретический конструкт и особый феномен, возникающий и развивающийся в условиях перехода общества от индустриального к постиндустриальному этапу. Значительное влияние на процесс перехода оказывают развитие информационно-коммуникационные технологии и отрасли, сектора услуг и усложнения производственных процессов.

Экономика постиндустриального общества – экономика, основанная на знаниях и претерпевающая коренную трансформацию технологического базиса общественного производства. Данная трансформация обуславливается «принципиальными изменениями как в характере труда, так и, соответственно, в типе работника» [5, с. 81]. Мировая экономика постиндустриального общества формирует новый подход к человеческому ресурсу, требуя «учитывать свойственное человеческому ресурсу уникальное личностное знание, позволяющее улавливать вызовы времени и адекватно отвечать на них» в рамках т.н. «экономики знаний» [6, с. 92].

Экономика, базирующаяся на знаниях или, по-другому – экономика знаний сегодня применяется в глобальном масштабе в рамках мировой экономики для обозначения общества будущего, к которому стремится современная цивилизация, «представляя собой сложный комплекс, конгломерат различного рода институтов, способствующих формированию на базе науки локомотива развития постиндустриального общества» [7, с. 6].

Экономика знаний в свою структуру включает составляющие, имеющие непосредственное отношение «к одному из секторов народного хозяйства, а именно экономики, где осуществляется производство новых знаний и инноваций» [7, с. 5].

И поскольку на передний план выходят ЧК и его интеллектуальный компонент, значительную роль играет образование и связанные с ним факторы изменения социальной структуры общества: уровень накопленных знаний, развитие института образования на микро- и макроуровне, возрастающий и приближающийся к полному охват высшим образованием молодежи, усиление престижа высшего образования и интеллектуального труда, родительские инвестиции в развитие детей, распространение практики обучения на рабочем месте и повышения квалификации, рост удельного веса в населении инженерно-технических работников и специалистов гуманитарного профиля.

Как уже было отмечено, изменения в труде и требованиях к профилю работника диктуются новыми средствами труда и информатизацией общественного воспроизводства, что, безусловно,

отражается на требованиях к образованию, но при этом особое значение приобретают и так называемые «мягкие навыки» («soft skills») – навыки межличностного общения, навыки, предполагающие ответственность, способность к саморазвитию, психологическую устойчивость, креативность, восприимчивость к инновациям, умение нестандартно подходить к оценке событий и организационной стратегии и др.

В экономике постиндустриального общества таким областям как: науке, информационным ресурсам, знаниям, культуре отводится решающая роль. ЧК становится главным источником и импульсом экономического развития, при этом человек занимает двойную позицию: в качестве производительной силы общества и субъекта производственных отношений. В этом аспекте проявляется одна из главных особенностей экономики знаний, экономики постиндустриального общества – работник изменяет не только производственные процессы, но и свое экономическое поведение.

Исходя из этих позиций, мы будем придерживаться следующего понимания человеческого капитала: «накопленный запас здоровья, знаний, способностей, культуры и опыта, целесообразно используемых для производительной деятельности по созданию продукции и услуг, что увеличивает ценности и блага как отдельного человека, так и предприятия, общества в целом» [4, с. 49].

Усиление роли ЧК в мировой постиндустриальной экономике продиктовало необходимость разработки индекса человеческого капитала (Human Capital Index), в рамках которого ЧК рассматривается в качестве реализации человеком своего потенциала, основанного на знаниях, навыках и здоровья, направленных на пользу для общества, социального прогресса и долгосрочного экономического роста<sup>1</sup>.

Индекс включает 3 компонента, стандартизируемых от 0 до 1, по которым рассчитывается среднее геометрическое: выживаемость, ожидаемая продолжительность обучения в школе с поправкой на качество образования, состояние здоровья. Индекс отражает объем ЧК, который может накопить ребенок к совершеннолетию с поправкой на риск и рассчитывается для следующего поколения. Индекс человеческого капитала определяет уровень развития национальных и мировой экономик [8].

По последним данным, опубликованным в сентябре 2020 г., наиболее высокий индекс человеческого капитала составляет 0,88 (Сингапур). Россия занимает 41 место с индексом 0,68: это означает, что производительность родившегося сегодня ребёнка будет на 32 % ниже той, на которую он мог бы рассчитывать, пройдя полный курс образования и имея полноценное здоровье.

Доля ЧК в мировом национальном богатстве, по расчетам Всемирного банка, составляет 66 %, а в развитых странах – 70–80 % [9].

**Выводы.** На формирование и развитие человеческого капитала влияет институциональный комплекс условий: институциональные условия развития капитала здоровья, развития трудового капитала (образование, наука, развитие профессиональных способностей), развития интеллектуального капитала (снижение доли материально-вещественных факторов производства и интеллектуализация экономики), развития организационно-предпринимательского капитала (развитие «мягких навыков») и развития культурно-нравственного капитала (стимулирование развития науки и культуры).

В качестве отдельных факторов формирования человеческого капитала можно выделить:

- уровень функционирования и развития рынка труда;
- доступность рабочих мест для профессиональной активности;
- уровень заработной платы и перспективы профессионального и карьерного развития;
- социальное благополучие;
- возможности для повышения уровня культуры и духовного развития;
- возможности повышения квалификации и творческой самореализации;
- цифровые технологии, применяемые в экономике знаний как факторы инновационного роста

России [10];

- инвестиционные вложения в инновационные технологии экономики знаний [11].

Человек, его знания, навыки и способности в постиндустриальном обществе, в рамках экономики знаний, становится главным фактором прогресса, а инвестиции в человеческий капитал, его интеллектуальную составляющую становятся более эффективными, чем производственные вложения.

---

<sup>1</sup> Рейтинг стран мира по Индексу человеческого капитала. Гуманитарный портал: Исследования [Электронный ресурс]. Центр гуманитарных технологий, 2006–2023 (последняя редакция: 14.10.2023). URL: <https://gtmarket.ru/ratings/human-capital-index>

Человеческий капитал, являясь опорной точкой в переходе к постиндустриальному обществу и ключевым ресурсом роста и развития в обществе знаний, становится основой богатства и определяет конкурентоспособность социально-экономических систем.

### Список источников

1. Кислинская М. В., Лудушкина Е. Н., Павлова И. А., Чемоданова Ю. В. Человеческий капитал как средство реализации стратегических инициатив ведущих государств по цифровизации экономики // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 12-2. С. 94-100. URL: <https://vael.ru/ru/article/view?id=881> (дата обращения: 05.12.2023).
2. Филиппова И. А., Курнавкина Н.А. Необходимость инвестирования человеческого капитала как экономического ресурса постиндустриального общества // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2011. № 7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/neobhodimost-investirovaniya-chelovecheskogo-kapitala-kak-ekonomicheskogo-resursa-postindustrialnogo-obschestva> (дата обращения: 05.12.2023).
3. Вклад человеческого капитала в рост российской экономики [Электронный ресурс]: препринт WP3/2023/04 / Д. А. Авдеева; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: Изд. дом Высшей школы экономики. 2023; 42 с. (Серия WP3 «Проблемы рынка труда»).
4. Панасенкова Т. В. Человеческий капитал как условие прогрессивного развития постиндустриального общества // НАУ. 2016. №5-2 (21). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/chelovecheskiy-kapital-kak-uslovie-progressivnogo-razvitiya-postindustrialnogo-obschestva> (дата обращения: 05.12.2023).
5. Бубнова М. И. Базовые теоретические и методологические подходы к сущности и содержанию человеческого капитала в экономике постиндустриального общества // Вестник ТГУ. 2009. № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/bazovye-teoreticheskie-i-metodologicheskie-podhody-k-suschnosti-i-soderzhaniyu-chelovecheskogo-kapitala-v-ekonomike> (дата обращения: 05.12.2023).
6. Иванова О. Э. Концепт философии управления человеческими ресурсами в организации постиндустриализма // Современное общество и власть. 2018. № 2(16). С. 92–95.
7. Человеческие ресурсы в инновационной экономике: ретроспектива и перспектива развития: коллективная монография / под ред. д.э.н., проф. А.А. Степанова, д.э.н. М.В. Савицкой. М., 2018. 240 с.
8. Деделко Ю. В. Эволюция концепции человеческого капитала в контексте динамики этапов научного познания // Гуманитарный вектор. 2021. № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-kontseptsii-chelovecheskogo-kapitala-v-kontekste-dinamiki-etapov-nauchnogo-poznaniya> (дата обращения: 05.12.2023).
9. Батракова Л. Г. Человеческий капитал в экономике 21 века: политэкономический аспект // Теоретическая экономика. 2021. № 7. С. 51–58. DOI 10.52957/22213260\_2021\_7\_51
10. Игнатова Т. В., Черкасова Т. П. Институты и технологии цифровой экономики как факторы инновационного роста России // Друкерровский вестник. 2020. № 2 (34). С. 5–14.
11. Таранов П. В., Басенко А. М. Инновационные технологии в мировой экономике XXI века // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2022. №2. С. 244–247.

### References

1. Kislinskaya M. V., Ludushkina E. N., Pavlova I. A., Suitcase Yu. V. Human capital as a means of implementing strategic initiatives of leading states to digitalize the economy. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*. 2019;(12-2):94–100. URL: <https://vael.ru/ru/article/view?id=881>. (Accessed 25 November 2023). (In Russ.)
2. Filippova I. A., Kurnavkina N. A. The need to invest human capital as an economic resource of a post-industrial society. *National interests: priorities and security*. 2011;(7). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/neobhodimost-investirovaniya-chelovecheskogo-kapitala-kak-ekonomicheskogo-resursa-postindustrialnogo-obschestva> (Accessed 25 November 2023). (In Russ.)
3. *The contribution of human capital to the growth of the Russian economy* [Electronic resource]: WP3 preprint/2023/04 / D. A. Avdeeva; Nac. issled. un-t «Vysshaja shkola jekonomiki». Moscow: Izd. dom Vysshej shkoly jekonomiki. 2023; 42 p. (WP3 series "Labor Market Problems"). (Accessed 25 November 2023). (In Russ.)



4. Panasenkova T. V. Human capital as a condition for the progressive development of a post-industrial society. *NAU*. 2016;5-2(21). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/chelovecheskiy-kapital-kak-uslovie-progressivnogo-razvitiya-postindustrialnogo-obschestva> (Accessed 25 November 2023). (In Russ.)

5. Bubnova M. I. Basic theoretical and methodological approaches to the essence and content of human capital in the economy of a post-industrial society. *Vestnik TGU*. 2009; No.5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/bazovye-teoreticheskie-i-metodologicheskie-podhody-k-suschnosti-i-soderzhaniyu-chelovecheskogo-kapitala-v-ekonomike> (Accessed 25 November 2023). (In Russ.)

6. Ivanova O. E. The concept of the philosophy of human resource management in the organization of postindustrialism. *Modern society and government*. 2018;2(16):92–95. (In Russ.)

7. *Human resources in an innovative economy: retrospective and development prospects: collective monograph* / ed. Doctor of Economics, prof. A.A. Stepanova, Doctor of Economics M.V. Savitskaya. Moscow; 2018. 240 p. (In Russ.)

8. Dedolko Yu. V. The evolution of the concept of human capital in the context of the dynamics of the stages of scientific knowledge. *The humanitarian vector*. 2021;(5). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-kontseptsii-chelovecheskogo-kapitala-v-kontekste-dinamiki-etapov-nauchnogo-poznaniya> (Accessed 25 November 2023). (In Russ.)

9. Batrakova L.G. Human capital in the economy of the 21st century: a political economic aspect. *Theoretical economics*. 2021;(7):51–58. DOI 10.52957/22213260\_2021\_7\_51

10. Ignatova T. V., Cherkasova T. P. Institutions and technologies of the digital economy as factors of Russia's innovative growth. *Druckerovsky Bulletin*. 2020;2(34):5–14. (In Russ.)

11. Taranov P. V., Basenko A. M. The world economy of the XXI century in the era of digital transformation. *Humanitarian, socio-economic and social sciences*. 2022;(5):259–262. (In Russ.)

#### **Информация об авторах**

П. В. Таранов – доктор экономических наук, профессор РГЭУ (РИНХ).

Н. Д. Родионова – доктор экономических наук, профессор РГЭУ (РИНХ).

#### **Information about the authors**

P. V. Taranov – Dr. Sci. (Econ.), Professor, Rostov State University of Economics.

N. D. Rodionova – Dr. Sci. (Econ.), Professor, Rostov State University of Economics.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 26.11.2023; одобрена после рецензирования 06.12.2023; принята к публикации 07.12.2023.

The article was submitted 26.11.2023; approved after reviewing 06.12.2023; accepted for publication 07.12.2023.



Научная статья  
УДК 338.1  
<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-121-127>

EDN MOBRRX

## Влияние цифровых технологий на устойчивость промышленного развития

Ольга Анатольевна Чернова

Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия, [oachernova@sfedu.ru](mailto:oachernova@sfedu.ru),  
<https://orcid.org/0000-0001-5072-7070>

**Аннотация.** Цифровые трансформации рассматриваются исследователями как важнейший фактор устойчивого развития промышленности. Цель данной статьи состоит в анализе влияния цифровых технологий на устойчивость промышленного развития, характеризуемой соответствующим индексом роста. Объектом анализа стали регионы, на территории которых расположены города-миллионники. В качестве методов исследования были использованы корреляционно-регрессионный анализ, описательная статистика и графоаналитический анализ. Результаты исследования показали низкую связь показателей использования цифровых технологий на темпы промышленного развития. В наибольшей степени она проявляется для ERP-систем, искусственного интеллекта и облачных технологий. Выделены типы регионов в зависимости от соотношения уровня используемых цифровых технологий и индекса промышленного развития. Сделан вывод о том, что эффекты внедрения цифровых технологий в контексте достижения задач устойчивого развития будут проявляться только при наличии благоприятных институциональных и организационно-управленческих условий.

**Ключевые слова:** высокоурбанизированные регионы, индекс промышленного развития, промышленность региона, устойчивое развитие, цифровые технологии

**Для цитирования:** Чернова О. А. Влияние цифровых технологий на устойчивость промышленного развития // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 121–127. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-121-127>. EDN MOBRRX

Problems of Economics

Original article

## The impact of digital technologies on the resilience of industrial development

Olga A. Chernova

Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia, [oachernova@sfedu.ru](mailto:oachernova@sfedu.ru),  
<https://orcid.org/0000-0001-5072-7070>

**Abstract.** Digital transformations are considered by researchers as the most important factor in the sustainable development of industry. The purpose of this article is to analyze the impact of digital technologies on the sustainability of industrial development, characterized by the corresponding growth index. The object of the analysis was the regions on the territory of which the million-plus cities are located. Correlation and regression analysis, descriptive statistics and graphoanalytic analysis were used as research methods. The results of the study showed a low correlation of indicators of the use of digital technologies on the pace of industrial development. It is most evident for ERP systems, artificial intelligence and cloud technologies. The types of regions are identified depending on the ratio of the level of digital technologies used and the industrial development index. It is concluded that the effects of the introduction of digital technologies in the context of achieving sustainable development objectives will manifest themselves only in the presence of favorable institutional and organizational and managerial conditions.

**Keywords:** regional industry, resilience, digital technologies, industrial development index, highly urbanized regions

**For citation:** Chernova O. A. The impact of digital technologies on the resilience of industrial development. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2023;(4):121–127. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-121-127>. EDN MOBRXF

## Введение

Современные процессы развития промышленных экосистем регионов выражаются в активном использовании в своей деятельности цифровых технологий и инструментов. Многие исследователи рассматривают цифровизацию промышленности как возможность повысить устойчивость ее развития на основе использования современных ИКТ-технологий и инструментов. Цифровые трансформации по сути отражают новый уровень зрелости применения эндогенного подхода, когда источниками экономического роста рассматриваются внутренние специфические для данной территории ресурсы [1], а инновационные процессы запускаются на основе сетевых взаимодействий и рекомбинации знаний [2].

Однако ряд важнейших результатов функционирования региональных промышленных комплексов диссонирует с императивами устойчивого развития. Тем самым, возникает важная научная задача, поставленная как *цель данной статьи*: исследование влияния процесса внедрения цифровых технологий на устойчивость промышленного развития. При этом под устойчивостью понимается способность социально-экономической системы обеспечивать стабильные параметры развития в условиях возникающих вызовов и угроз [3].

## Обзор литературных источников. Методы и методология исследования

В современных исследованиях проблематика влияния цифровых трансформаций на устойчивое развитие социально-экономических систем различного уровня является достаточно популярной. Авторы обращают внимание на различные аспекты устойчивости. В частности, I. Moghrabi et al. отмечают, что цифровизация позволяет менять бизнес-модели и технологии, оптимизируя потребление ресурсов [4]. Предполагается, что цифровые технологии позволяют оптимизировать всю цепочку создания стоимости, повышая ее эффективность за счет снижения эксплуатационных расходов [5]. T. Bauwens основное внимание уделяет влиянию цифровой экономики на рационализацию структуры промышленности, что облегчает возможности реализации моделей замкнутого цикла [6]. Исследователи затрагивают не только экономические аспекты устойчивого развития, но и социальные, и экологические. Например, C. Lopez-Nicolas et al. отмечают, что цифровизация способствует снижению безработицы населения, особенно среди женщин [7]. R. Siegel et al. приходят к выводу, что предприятия, использующие в своей деятельности цифровые технологии, как правило, оказывают меньшее вредное воздействие на окружающую среду [8].

Разнообразны методы и подходы к оценке влияния цифровых трансформаций на устойчивость развития промышленности. Так, M. Alojail и S. Khan применяют метод анкетирования, выделяя факторы результатов устойчивого развития, факторы управления устойчивым развитием и факторы поддержки заинтересованных сторон [9]. Q. Li и Sh. Zhao используют метод энтропии TOPSIS для исследования влияния цифровизации на технологическое и финансовое развитие [10]. S. Gupta и J. Rhyner используют методологию теории изменений с выделением входных данных (вмешательств), целей проводимых мероприятий и полученных конечных результатов воздействия [11].

Признавая значимость данных исследований, отметим, что все они базируются на предпосылке о том, что цифровизация положительно влияет на устойчивость, оценивая силу этого влияния. При этом устойчивость рассматривается исключительно в контексте глобальных целей устойчивого развития, сформулированных ООН. В то же время ощущается недостаток исследований влияния цифровизации на устойчивость как способности социально-экономической системы сохранять сформированный тренд развития в условиях возникающих внешних потрясений. Данное исследование призвано частично заполнить данный пробел.

Объектом исследования выступают российские регионы, имеющие в своем составе города-миллионники: Новосибирская область; Свердловская область; Республика Татарстан; Нижегородская область; Красноярский край; Челябинская область; Самарская область; Республика Башкортостан; Ростовская область; Краснодарский край; Омская область; Воронежская область; Пермский край; Волгоградская область. Выбор данных регионов обусловлен следующими причинами:

- во-первых, данные регионы отличаются более высоким уровнем цифровизации как более урбанизированные;
- во-вторых, по своим характеристикам выбранные регионы относятся к полиотраслевым с преобладающей долей промышленного производства в структуре ВРП.

Для подтверждения гипотезы о наличии связи между показателями цифровизации и устойчивостью промышленного развития используется метод корреляционно-регрессионного анализа. Для характеристики показателей использования цифровых технологий в регионах используются графо-аналитические методы и описательная статистика. Источниками данных послужили материалы официального сайта Федеральной службы государственной статистики, а также результаты исследований ВШЭ, отраженные в сборнике «Индикаторы цифровой экономики» по данным за 2021 год. Выбор данного периода для анализа обусловлен тем, что он характеризуется восстановительным ростом постковидной экономики. Использовать данные 2022 года представляется некорректным в связи с уходом из России ряда зарубежных промышленных компаний, что может исказить результаты анализа.

В качестве индикатора устойчивого развития промышленности выбран индекс промышленного производства в регионе в 2021 г. Для характеристики уровня цифровизации в регионах использованы показатели удельного веса организаций, использующих отдельные виды цифровых технологий.

### Результаты исследования

На первом этапе исследования дадим характеристику уровня используемых цифровых технологий в исследуемых регионах. Результаты описательной статистики представлены в табл. 1.

Как видно из данных табл. 1, средние значения большинства показателей использования цифровых технологий в исследуемых регионах выше средних по России значений, что подтверждает тезис о том, что высокоурбанизированные территории отличаются более высоким уровнем цифровизации. В то же время, показатели использования Интернета вещей, аналитики больших данных и искусственного интеллекта несколько ниже среднероссийских показателей. Причем именно по этим показателям наиболее высокий уровень вариации в рассматриваемых регионах. Максимальные значения показателей использования цифровых технологий превышают средние по России значения на 30 %.

**Таблица 1 – Описательная статистика показателей используемых цифровых технологий в регионах РФ**

Table 1 – Descriptive statistics of indicators of digital technologies used in the regions of the Russian Federation

Показатель	Облачные сервисы	Большие данные	Цифровые платформы	ERP-системы	Интернет вещей	Геоинформационные системы	Искусственный интеллект
Среднее	27,24	25,53	14,78	14,16	13,33	12,96	5,56
Стандартная ошибка	1,17	1,41	0,58	0,60	0,59	0,25	0,31
Медиана	27,05	26	13,95	14,15	13,4	13,05	5,8
Стандартное отклонение	4,39	5,29	2,16	2,25	2,22	0,93	1,18
Дисперсия выборки	19,30	27,99	4,67	5,05	4,93	0,87	1,38
Эксцесс	0,62	3,78	-1,16	-1,49	0,482	-0,16	0,04
Асимметричность	0,26	-1,42	0,24	-0,15	-0,75	-0,27	-0,71
Интервал	16,7	22,4	7	6,3	8,1	3,3	4,2
Минимум	18,6	11,1	11,3	10,8	8,3	11,3	3,1
Максимум	35,3	33,5	18,3	17,1	16,4	14,6	7,3
Среднее значение по РФ	27,1	25,8	14,7	13,8	13,7	12,6	5,7

Проведенная кластеризация регионов по направлениям использования цифровых технологий позволяет выделить 3 кластера.

Первый кластер представлен Омской областью, характеризующейся наиболее низкими среди рассматриваемых регионов показателями использования цифровых технологий. Причем данные показатели оказываются ниже среднероссийских значений почти в 2 раза.

Второй кластер представлен Республикой Татарстан и Пермским краем. Для данных регионов характерным являются высокие показатели использования облачных технологий, больших данных и искусственного интеллекта.

Третий кластер – наиболее многочисленный – представлен остальными регионами. Для них характерно наличие примерно равных долей предприятий, использующих цифровые технологии (10–15 %) с преобладанием использования облачных технологий.

Рассмотрим, как использование цифровых технологий влияет на устойчивость промышленного развития. Для этого оценим уровень корреляции между показателями использования цифровых технологий в регионах и индексом промышленного производства.

Результаты корреляционно-регрессионного анализа демонстрируют нам, что различия в индексах промышленного производства можно на 38 % объяснить влиянием используемых цифровых технологий. Наиболее выраженной данная связь является для искусственного интеллекта, ERP-систем и облачных технологий. Практически не влияет на устойчивость промышленного развития использование предприятиями цифровых платформ.

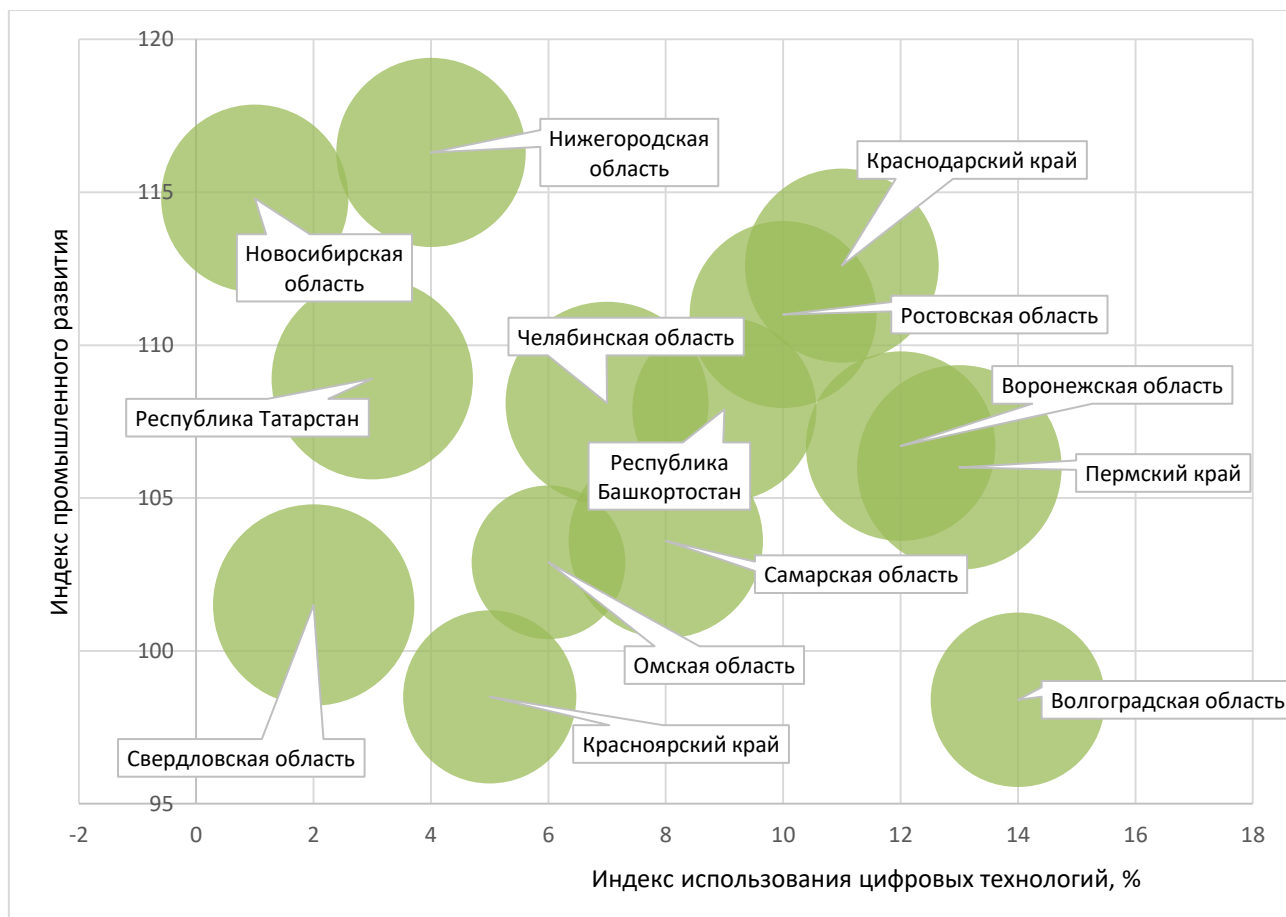


Рис. 1. Позиции регионов по уровню использования цифровых технологий и индексу промышленного развития

Fig. 1. The positions of the regions in terms of the use of digital technologies and the industrial development index

Графическая иллюстрация влияния использования цифровых технологий на индекс промышленного роста в отдельных регионах приведена на рис. 1. При этом индекс использования цифровых технологий определялся как среднегеометрическое значение из анализируемых показателей использования отдельных видов цифровых технологий.

В соответствии с рис. 1 в зависимости от соотношения уровня используемых цифровых технологий и индекса промышленного развития можно выделить следующие типы регионов:

- Инновационно продвинутые регионы (Краснодарский край, Ростовская область) – высокий уровень промышленного производства подкрепляется относительно высоким уровнем использования цифровых технологий;
- Передовые регионы с традиционными технологиями (Новосибирская область, Нижегородская область, Республика Татарстан) – высокий уровень промышленного производства при низких показателях использования цифровых технологий;
- Активно включающиеся регионы (Волгоградская область, Пермский край, Воронежская область, Республика Башкортостан, Челябинская область) – при относительно высоком уровне использования цифровых технологий невысокие показатели темпов промышленного развития;
- Пассивные регионы (Свердловская область, Омская область, Самарская область) – стабильные показатели промышленного развития при невысоких показателях использования цифровых технологий;
- Проблемные регионы – (Красноярский край) – низкий уровень цифрового развития при снижающихся темпах промышленного развития.

### Обсуждение результатов

Проведенный анализ влияния использования цифровых технологий на устойчивость промышленного развития позволяет сделать вывод о том, что цифровые технологии имеют важное, но не решающее значение в поддержании заданных темпов экономического роста. Несмотря на присущее некоторым регионам активное использование современных ИКТ, они не демонстрируют высокие темпы промышленного развития. Возможно это связано с тем, что для получения существенных экономических эффектов необходимо не только внедрение цифровых технологий в производственные процессы, но и перестройка всей системы управления с переходом на более адаптивные его формы.

Другой причиной низкого проявления влияния цифровых технологий на промышленное развитие является наличие внутрирегиональных диспропорций уровня цифрового развития и сопутствующего ему технологического неравенства промышленных предприятий региональных центров и периферийных территорий. Тогда как для получения существенных экономических, экологических и социальных эффектов устойчивости необходима развитая цифровая сеть и цифровая инфраструктура промышленных предприятий, позволяющая им использовать различные цифровые инструменты обработки информации.

### Заключение

Цифровые трансформации в промышленности выражаются в изменении связей и взаимодействий промышленных компаний на отдельных этапах цепочки создания добавленной стоимости. При этом устойчивость промышленного развития в условиях цифровизации во многом характеризуется стабильным ростом показателей промышленного производства.

Несмотря на то, что цифровые технологии большинством исследователей рассматриваются как драйвер экономического роста и повышения устойчивости социально-экономических систем, проведенные исследования демонстрируют слабую связь между показателями использования цифровых технологий и индексом промышленного развития. В большей степени данная связь проявляется в отношении технологий искусственного интеллекта, ERP-систем и облачных технологий, использование которых в производственных промышленных системах обеспечивает инновационную направленность экономических трансформаций и способствует стабильности развития. Очевидно, что для получения более значимых эффектов от внедрения цифровых технологий для повышения устойчивости развития промышленности необходимы институциональные изменения, направленные на формирование нормативно-правовых основ и стандартов функционирования информационных систем; стимулирование процессов цифровизации промышленности периферийных территорий с формированием кадров для цифровой экономики; повышение цифровой грамотности работников промышленных предприятий.

Данное исследование имеет ограничение, связанное с рассмотрением устойчивости исключительно в экономическом аспекте. Рассмотрение влияния цифровых технологий на экологическую и социальную устойчивость промышленного развития определяет вектор дальнейших исследований автора.

Тем не менее, несмотря на данное ограничение, результаты исследования имеют важное теоретическое и практическое значение с точки зрения понимания того, что внедрение цифровых технологий в бизнес-процессы промышленных предприятий, не подкрепленное соответствующей перестройкой всего организационно-управленческого механизма устойчивого промышленного развития, не обеспечивает получение ожидаемых эффектов.

### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Nikitaeva A.Y., Chernova O.A., Molapisi L. Smart territories as a driver for the transition to sustainable regional development and green economy // *R-Economy*. 2022;(2):120–134. DOI: 10.15826/recon.2022.8.2.010.
2. Belussi F., Sedita S. Innovation Districts. In Orum A.M. (ed.) *The Wiley-Blackwell Encyclopedia of Urban and Regional Studies*. Chichester, West Sussex: Wiley-Blackwell. 2019. 1-5. DOI: 10.1002/9781118568446.eurs0162.
3. Turgel I.D., Chernova O.A., Usoltceva A.A. Resilience, robustness and adaptivity: large urban russian federation regions during the covid-19 crisis // *Area Development and Policy*. 2022;7(2):222-244. DOI: 10.1080/23792949.2021.1973522.
4. Moghrabi I., Bhat S., Szczuko P., Alkhaled R., Dar M. Digital Transformation and Its Influence on Sustainable Manufacturing and Business Practices // *Sustainability*. 2023;15(4):3010. DOI: 10.3390/su15043010.
5. Smirnova O., Chesnyukova L. Impact of Digital Technologies on the Industrial Complex Development: The Russian Experience. In: Kumar, V., Kyriakopoulos, G.L., Akberdina, V., Kuzmin, E. *Digital Transformation in Industry DTI 2022 // Lecture Notes in Information Systems and Organisation*. 2023;61:35-43. DOI: 10.1007/978-3-031-30351-7\_4.
6. Bauwens T. Are the circular economy and economic growth compatible? A case for post-growth circularity // *Resources, Conservation and Recycling*. 2021;175:1-3. DOI: 10.1016/j.resconrec.2021.105852.
7. Lopez-Nicolas C., Nikou S., Molina-Castillo F.-J., Bouwman H. Gender differences and business model experimentation in European SMEs // *Journal of Business and Industrial Marketing*. 2020;35(7):1205-1219. DOI: 10.1108/JBIM-05-2019-0194.
8. Siegel R., Antony J., Garza-Reyes J.A., Cherrafi A., Lameijer B. Integrated green lean approach and sustainability for SMEs: from literature review to a conceptual framework // *Journal of Cleaner Production*. 2019;240:118205. DOI: 10.1016/j.jclepro.2019.118205.
9. Alojail M., Khan S. Impact of Digital Transformation toward Sustainable Development // *Sustainability*. 2023;15(20):14697. DOI: 10.3390/su152014697.
10. Li Q., Zhao Sh. The Impact of Digital Economy Development on Industrial Restructuring: Evidence from China // *Sustainability*. 2023;15(14):10847. DOI: 10.3390/su151410847.
11. Gupta S. и Rhyner J. Mindful Application of Digitalization for Sustainable Development: The Digitainability Assessment Framework // *Sustainability*. 2022;14(5): 3114. DOI: 10.3390/su14053114.

### References

1. Nikitaeva A.Y., Chernova O.A., Molapisi L. Smart territories as a driver for the transition to sustainable regional development and green economy. *R-Economy*. 2022;(2):120–134. DOI: 10.15826/recon.2022.8.2.010.
2. Belussi F., Sedita S. Innovation Districts. In Orum A.M. (ed.) *The Wiley-Blackwell Encyclopedia of Urban and Regional Studies*. Chichester, West Sussex: Wiley-Blackwell. 2019. 1-5. DOI: 10.1002/9781118568446.eurs0162.
3. Turgel I.D., Chernova O.A., Usoltceva A.A. Resilience, robustness and adaptivity: large urban russian federation regions during the covid-19 crisis. *Area Development and Policy*. 2022;7(2):222-244. DOI: 10.1080/23792949.2021.1973522.
4. Moghrabi I., Bhat S., Szczuko P., Alkhaled R., Dar M. Digital Transformation and Its Influence on Sustainable Manufacturing and Business Practices. *Sustainability*. 2023;15(4):3010. DOI: 10.3390/su15043010.



5. Smirnova O., Chesnyukova L. Impact of Digital Technologies on the Industrial Complex Development: The Russian Experience. In: Kumar, V., Kyriakopoulos, G.L., Akberdina, V., Kuzmin, E. Digital Transformation in Industry DTI 2022. *Lecture Notes in Information Systems and Organisation*. 2023;61:35-43. DOI: 10.1007/978-3-031-30351-7\_4.
6. Bauwens T. Are the circular economy and economic growth compatible? A case for post-growth circularity. *Resources, Conservation and Recycling*. 2021;175:1-3. DOI: 10.1016/j.resconrec.2021.105852.
7. Lopez-Nicolas C., Nikou S., Molina-Castillo F.-J., Bouwman H. Gender differences and business model experimentation in European SMEs. *Journal of Business and Industrial Marketing*. 2020;35(7):1205-1219. DOI: 10.1108/JBIM-05-2019-0194.
8. Siegel R., Antony J., Garza-Reyes J.A., Cherrafi A., Lameijer B. Integrated green lean approach and sustainability for SMEs: from literature review to a conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*. 2019;240:118205. DOI: 10.1016/j.jclepro.2019.118205.
9. Alojail M., Khan S. Impact of Digital Transformation toward Sustainable Development. *Sustainability*. 2023;15(20):14697. DOI: 10.3390/su152014697.
10. Li Q., Zhao Sh. The Impact of Digital Economy Development on Industrial Restructuring: Evidence from China. *Sustainability*. 2023;15(14):10847. DOI: 10.3390/su151410847.
11. Gupta S. и Rhyner J. Mindful Application of Digitalization for Sustainable Development: The Digitainability Assessment Framework. *Sustainability*. 2022;14(5): 3114. DOI: 10.3390/su14053114.

### **Информация об авторе**

О. А. Чернова – доктор экономических наук, профессор кафедры информационной экономики ЮФУ.

### **Information about the author**

O. A. Chernova – Dr. Sci. (Econ.), Professor of the Department of Information Economics of Southern Federal University.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 13.11.2023; одобрена после рецензирования 23.11.2023; принята к публикации 24.11.2023.

The article was submitted 13.11.2023; approved after reviewing 23.11.2023; accepted for publication 24.11.2023.

Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 128–138  
*State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(4):128–138*

Политология и этнополитика



Научная статья

УДК 322.22:297.1+37.017.93(470.661)

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-128-138>

EDN MRMNAI

## **Исламское образование в Чечне: историко-политические и духовно-культурные факторы становления**

**Вахит Хумидович Акаев<sup>1</sup>, Шамиль Равильевич Кашаф<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Комплексный научно-исследовательский институт имени Х. И. Ибрагимова Российской академии наук, Грозный, Россия, [akaiev@mail.ru](mailto:akaiev@mail.ru), <https://orcid.org/0000-0002-7987-3431>

<sup>2</sup>Институт востоковедения Российской академии наук, Москва, Россия, [9289314@mail.ru](mailto:9289314@mail.ru), <https://orcid.org/0000-0001-7808-5604>

**Аннотация.** Исламское образование в Чечне имеет свои историко-политические и духовно-культурные факторы становления, восходящие к периоду принятия ислама чеченцами, связанные с социально-политическим устройством их общества, верованиями, арабскими завоевательными походами, строительством мечетей, при которых всегда создавались начальные мусульманские школы (*мектебе*), а также средние школы (*медресе*). Эти школы бытовали на Северном Кавказе, Поволжье, Средней Азии, имели кадимистскую (или бухарскую) систему подготовки детей. На заре советской власти все исламские учебные заведения, за редким исключением находившихся в Узбекистане, по политическим соображениям были ликвидированы. Исламское образование в СССР было в целом прервано как чуждое прогрессивному советскому обществу явление. Религиозное образование, в том числе исламское, в постсоветский период в России, в ее регионах, реанимируется, приобретает новый статус и получает ощутимое развитие. Целью статьи является рассмотрение опыта развития исламского образования в Чечне, в том числе современного – в контексте задач укрепления государственного единства и целостности Российской Федерации, сохранения этнокультурной самобытности ее народов, обеспечения конституционных прав и свобод граждан, гармонизации общественных и государственных интересов. Делается вывод о том, что проводимая в Чеченской Республике модернизация исламского образования становится существенным фактором религиозной и национальной безопасности региона и России в целом. В республике создана единая и жизнеспособная система непрерывного исламского образования и науки, представленная тремя уровнями духовного образования.

**Ключевые слова:** алимы, духовный суверенитет, идентичность, ислам, исламское образование, Коран, мута‘аллимы, национальная безопасность, чеченцы

**Для цитирования:** Акаев В. Х., Кашаф Ш. Р. Исламское образование в Чечне: историко-политические и духовно-культурные факторы становления // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 128–138. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-128-138>. EDN MRMNAI

Politology and Ethnopolitics

Original article

## **Islamic education in Chechnya: historical, political, spiritual and cultural factors of formation**

**Vahit Kh. Akaev<sup>1</sup>, Shamil R. Kashaf<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Kh. I. Ibragimov Complex Institute of the Russian Academy of Sciences, Grozny, Russia, [akaiev@mail.ru](mailto:akaiev@mail.ru), <https://orcid.org/0000-0002-7987-3431>

<sup>2</sup>Institute of Oriental Studies of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia, [9289314@mail.ru](mailto:9289314@mail.ru), <https://orcid.org/0000-0001-7808-5604>

**Abstract.** Islamic education in Chechnya has its own historical-political and spiritual-cultural factors of formation, dating back to the period of the adoption of Islam by the Chechens, associated with the socio-political structure of their society, beliefs, Arab conquests, the construction of mosques, during which primary Muslim schools were always created, also madrasah secondary schools. These schools existed in the North Caucasus, the Volga region, and Central Asia; they had a Kadimist (or Bukhara) system of training children. At the dawn of Soviet power, all Islamic educational institutions, with rare exceptions located in Uzbekistan, were liquidated for political reasons. Islamic education in the USSR was generally interrupted as a phenomenon alien to progressive Soviet society. Religious education, including Islamic, in the post-Soviet period in Russia and its regions, is being revived, acquiring a new status and receiving tangible development. The purpose of the article is to consider the experience of the development of Islamic education in Chechnya, including modern ones, in the context of the tasks of strengthening the state unity and integrity of the Russian Federation, preserving the ethnocultural identity of its peoples, ensuring the constitutional rights and freedoms of citizens, harmonizing public and state interests. It is concluded that the modernization of Islamic education carried out in the Chechen Republic is becoming a significant factor in the religious and national security of the region and Russia as a whole. A unified and viable system of continuous Islamic education and science has been created in the republic, represented by three levels of spiritual education.

**Keywords:** Islam, Islamic education, spiritual sovereignty, Chechens, identity, national security, Koran, Ulama, Muta'allim

**For citation:** Akaev V. Kh., Kashaf Sh. R. Islamic education in Chechnya: historical, political, spiritual and cultural factors of formation. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2023;(4):128–138. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-128-138>. EDN MRMNAI

### Введение

Нашедшие в последнее время отражение в целом ряде научных публикаций отечественных исследователей проблемные вопросы дальнейшего развития исламского образования в России, способного в том числе привести к возвращению конкурентного статуса отечественной мусульманской богословской школы в мировой умме, а также совершенствования кооперации учрежденных духовными управлениями мусульман образовательных институций с государственными университетами и научными центрами в рамках формирования национальной системы подготовки кадров с углубленной специализацией по истории и культуры ислама, на наш взгляд, вносят важные акценты в образовательной повестке также и в контексте общественно-политического дискурса общероссийской гражданской идентичности.

При разнообразии мнений квинтэссенция этого рода суждений эксплицитно развернута в совместной статье А.-Х. А. Султыгова, Е. В. Еремина и Р. М. Мухаметшина на страницах журнала «Вестник Российской нации». Авторы публикации, оценивая изменения в отечественном исламском образовании, начавшиеся с нулевой отметки в 1990-е гг., высказываются о нем как об одном из важнейших факторов «гармонизации межнациональных отношений и развития межрелигиозного сотрудничества, укрепления гражданской, религиозно-культурной идентичности мусульман, национальной безопасности и общественно-политической стабильности России» [1, с. 16]. Основной посыл статьи отчетливо содержит прогосударственную направленность, и это не случайно: первые двое из авторского коллектива являются лицами, аффилированными также с Управлением Президента Российской Федерации по внутренней политике, которое непосредственно держит в фокусе своего внимания вопросы взаимодействия государства с религиозными организациями, в том числе в области национально-ориентированной государственной системы подготовки специалистов для духовных управлений мусульман.

Органы государственной власти оказывают содействие становлению и укреплению исламского образования в стране, рассчитывая на то, что благими плодами, которые мусульманскому сообществу принесет просвещение, основанное на прочном фундаменте веры и науки, станет повышение уровня гражданского самосознания и гражданской культуры российских мусульман, отождествление себя со своей страной, ее традиционными ценностями и культурой, с гражданским сообществом как гражданской политической нацией.

«Образование, в т. ч. религиозное, во все времена выступало в качестве одного из основных каналов формирования гражданского самосознания и важнейших форм идентичности, – отмечают В. Д. Лаза и А. А. Беломыцев. – С учетом этого факта, после вхождения в состав России территорий, населенных народами, которые исповедуют ислам, исламское образование получает поддержку на государственном уровне» [2, с. 57]. Как справедливо указывается, обеспечение конструктивного взаимо-

действия между мусульманским сообществом и государственной властью, развитие отечественной системы

исламского образования теснейшим образом связаны «с задачами укрепления государственного единства и целостности РФ, сохранения этнокультурной самобытности ее народов, обеспечения конституционных прав и свобод граждан, гармонизации общественных и государственных интересов» [2, с. 68].

Исламская образовательная система в России, к системному решению проблем которой по инициативе президента В. В. Путина государственная власть активно приступает с начала нулевых годов, в 2013 г. получает очередной импульс к развитию и интеграции в общероссийское образовательное пространство после встречи главы государства с представителями мусульманских религиозных организаций в Уфе. Выступая с речью на торжествах в честь 225-летия Центрального духовного управления мусульман России – правопреемника Оренбургского магометанского духовного собрания, с созданием которого по указу Екатерины II (1762–1796) от 22 сентября 1788 г. «было начато формирование органов управления мусульманами России» [3, с. 45], президент РФ высказывается об исламе как о неотъемлемой части культурного кода и истории страны<sup>1</sup>.

Соответственно, любые внешние вызовы российской мусульманской общине (умме) со стороны тех сил, которые хотели бы через религиозно-культурно-цивилизационный разлом нанести ущерб духовному суверенитету страны, обладающему ценностью для российской государственности, воспринимаются политическим руководством как угрозы национальной безопасности и единству многоконфессионального общества в целом.

Акцент на этом также делается Путиным в столице Башкортостана в ходе его общения с муфтиями. Осознавая реальную опасность активизации работы с верующими мусульманами со стороны неформальных исламских лидеров, представляющих чаще всего чуждые России богословские школы, нарастающе-радикальные экстремистские идеи и интерпретации, президент в своем призыве к мусульманским духовным лидерам инициативно им противостоять апеллирует, прежде всего, к многовековому опыту, накопленному в отечественной системе религиозного образования, и имеющемуся уникальному богословскому достоянию<sup>2</sup>.

Мобилизация инициативного императивно-ценностного действия имеет большую важность в наши дни, когда, на что указывает В. Ю. Зорин, «традиционные культуры и духовные ценности находятся под прицелом внешних сил, агрессивно продвигающих в мире циркулярную идеологию и формирующих новую релятивистскую культуру, отрицающую в первую очередь религиозность и семейные ценности» [4, с. 203].

### **Цель статьи**

Таким образом, повестка дня национальной безопасности обоснованно обусловила настоятельность развертывания современной системы исламского образования, интегрированной в общеобразовательное пространство и позволяющей использовать потенциал богословского наследия мусульман России для модернизации механизма воспроизводства религиозных и научных кадров. И что немало важно, как особо подчеркнул президент РФ на встрече в Казани 25 января 2018 г. с представителями мусульманских религиозных организаций и руководителями Болгарской исламской академии, – «на собственной национальной базе, на основе нашего традиционного ислама»<sup>3</sup>.

Для того, чтобы мусульманская община страны смогла почувствовать себя неотъемлемой частью исламского мира и обладать при этом собственными чертами, как сформулировал задачу глава государства, находясь в столице Татарстана, формирование автономной богословской школы в России в контексте задач государственной национальной политики предполагает также «укрепить конкурентоспособность российских исламских учебных заведений, поступательное развитие образовательного процесса в медресе и колледжах, создание учебников и учебно-методических пособий, выдерживающих конкуренцию на международном уровне» [2, с. 70]. Такая работа по поручению президента РФ проводится с целью оказания организационно-материальной и научно-методической помощи в развитии

<sup>1</sup> Выступление Президента Российской Федерации В. В. Путина на торжественном собрании, посвящённом 225-летию Центрального духовного управления мусульман России 22 октября 2013 г. // Президент России [Электрон. ресурс]: [сайт]. – Электрон. дан. – URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/19473> (дата обращения: 16.06.2023).

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> Встреча с муфтиями централизованных религиозных организаций мусульман России и руководителями Болгарской исламской академии // Президент России [Электрон. ресурс]: [сайт]. – Электрон. дан. – URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/56702> (дата обращения: 16.06.2023).

сферы мусульманского образования, прежде всего в рамках федеральной программы по подготовке специалистов с углубленным знанием истории и культуры ислама.

Соответствуя и отвечая вызовам современности, Российский исламский университет имени Кунта-Хаджи (РИУ), являющийся высшим и главным религиозным учебным заведением Чеченской Республики, с момента открытия в 2009 г. приобрел существенный опыт ведения образовательной деятельности по религиозному и светскому направлениям. Образовательная организация, располагающаяся в г. Грозном, носит имя одного из выдающихся духовных лидеров чеченского этноса шейха Кунта-Хаджи Кишиева. Миротворческие идеи этого проповедника и его учение о ненасилии во имя сохранения своего народа, содержавшие призывы «отказаться от греха и пороков, к духовному и нравственному совершенству» [5, с. 12], содействовали прорыву от культа силы к культуре мира, гуманизма в Чечне, укреплению позиций мировой монотеистической авраамической религии – ислама на Северном Кавказе в целом, а в настоящее время служат просвещению молодежи региона в духе традиционных мусульманских ценностей.

Целью статьи является рассмотрение опыта развития исламского образования в Чечне, которое имеет свои историко-политические и духовно-культурные факторы становления, восходящие к периоду принятия ислама чеченцами, связанные с социально-политическим устройством их общества, верованиями, арабскими завоевательными походами, строительством мечетей, при которых всегда создавались начальные мусульманские школы (*мектебе*), а также средние школы (*медресе*).

### Распространение исламского образования в Чечне

Развитие исламского образования в Чечне, обусловленное проникновением ислама к вайнахам (ингуши и чеченцы), балкарцам и кабардинцам во времена завоевательных походов Арабского халифата на Дагестан (VII в.) [6, с. 158], было сопряжено со строительством мечетей, при которых создавались начальные исламские школы (*мектебы*), порой называвшиеся «*медресе*». У чеченцев они именовались *хъужарш*. Духовенство в них обучало детей правилам чтения Корана (*таджвид*), его переводу на чеченский язык, арабскому письму, грамматике, выполнению исламских обрядов.

Наиболее осязаемое распространение ислама среди чеченцев и соответственно исламского просвещения произошло в конце XVI – начале XVII в. в восточной части Чечни. Активную миссионерскую деятельность осуществляли чеченские проповедники Термаол [7, с. 54–55], который при большом стечении народа «в торжественных словах описывал всемогущество Бога мусульман; в ярких красках изображал рай, уготованный правоверным» [7, с. 54] и Берса (Берсан; 1561–1623) [7, с. 55–56; 8]. Им удалось призвать к исламу преобладающую часть населения.

В третьей четверти XVIII в. процесс укрепления позиций ислама на территориях проживания чеченцев тесно связан с деятельностью мусульманского религиозного проповедника Ушурмы (предп. 1760–1794), получившего имя Мансура, из аула Алды [7, с. 59–61; 9, с. 387], стремившегося «к утверждению в чеченском обществе шариатских норм ислама вместо адата, к утверждению истинно исламских ценностей, с призывами к самосовершенствованию людей» [10, с. 134] и ставшего «первым на Северном Кавказе идеологом и политическим вождем, кто на основе ислама попытался объединить горцев и создать независимое горское государство» [10, с. 139].

При шейхе Мансуре процесс утверждения ислама сопровождался возрастанием роли мусульманского духовенства, начавшего повсеместно строить мечети, создавать начальные исламские школы – *хъужарш* для обучения детей и взрослых. Усилиями Ушурмы разрозненные чеченцы сплачивались на основе шариата и переживали рост духовного просвещения. Его усердное духовное служение, консолидирующее чеченский народ, способствовало широкому признанию Мансура в качестве своего *устаза* (устаз), то есть духовного учителя [7, с. 60].

Ш. Б. Ахмадов, автор монографии о Мансуре<sup>1</sup>, отмечает, что Ушурма, призывавший чеченцев отказаться от обычая кровной мести, добивался преодоления конфликтов внутри чеченского общества, при этом придерживался исламской программы, призывал мусульман к возвращению к чистому исламу, аскетизму, борьбе против адатов, введению шариата, распространению газавата против неверных [11, с. 146].

Особенности исламского образования, которое исторически сложилось на Северном Кавказе, раскрыты в опубликованном в 70-е гг. XIX в. труде «Воспоминание муталима» Абдуллы Омар-оглы, работавшего переводчиком Кавказского горского управления в Тифлисе. Этот автор отмечает: «у горских племен Дагестана родители считают священным долгом обучать детей своих арабской грамоте, чтобы

<sup>1</sup> Первое издание этой монографии увидело свет в г. Грозном в 1990 г.

доставить им возможность со временем читать Коран» [12, с. 13–14]. Успехи освоения учениками, преимущественно состоявших из мальчиков, учебного материала в горских школах отмечались поэтапно: «в конце курса учителю подносили денежный подарок, в размерах 2,5 дореволюционных серебряных рублей (*куруш*)» [13, с. 13].

Среди учебников, сохранивших свою наибольшую популярность в Дагестане вплоть до 20-х годов XX в., по которым обучались и студенты-*мута‘аллимы* из Чечни, Ингушетии и Азербайджана, считались *Тасриф ал-‘Иззи аз-Занджани*, комментарий на него Са‘д ад-дина Мас‘уда б. ‘Умара ат-Тафтазани, *Ми‘ат ‘амил ‘Абд ал-Кахира ал-Джурджани*, *ал-Мукаддима ал-Аджуррумийа* Мухаммада б. Дауд ас-Санхаджи б. Аджуррум, *ал-Унмузадж фи-н-нахв* Махмуда б. Умара аз-Замахшари, комментарии и супракомментарии на эту книгу – работы Мухаммада ал-Ардабили, *Изхар ал-асрар* ал-Биркави, Марах ал-Арвах Ахмада б. Али б. Мас‘уд, комментарий на него Ахмада ад- Динкузи, *ал-Кафийа фи-н-нахв* и *аш-Шафийа фи-с-Сарф* Джамал ад-дина ал-Хаджиба и др. [13, с. 214–236].

Система мусульманского образования, сложившаяся среди дагестанских горцев, постепенно распространялась и в Чечне. Но тем не менее, как считает Ф. И. Леонтович, в конце XIX в. у чеченцев не было ни одного ученого *алима*, и молодежь отправлялась изучать арабский язык и Коран в соседний Дагестан – в аулы Чиркей, Акуша, Кази-Кумык [14, с. 86]. Жители многих чеченских селений в горах и на плоскости приглашали образованных мулл, учителей, чтобы они управляли их духовными делами и обучали детей Корану. Факты свидетельствуют о том, что чеченцы пользовались услугами религиозно образованных дагестанцев, а ингуши – чеченцев.

Исламское образование чеченцев в прошлом отличается своими местными особенностями, которые восходят к временам распространения среди них ислама, появления мечетей, примечетских начальных школ, именуемых мектебе. Эти школы изначально возникли в странах Востока, затем появились и в Российской империи. У чеченцев конфессиональное начальное образование, предполагавшее знакомство с богословием и мусульманским правом, обеспечивалось в функционировавших медресе, именовавшихся «*хьюжарш*»<sup>1</sup>. В царской России такие школы существовали в каждом крупном населенном пункте Чечни и носили имена своих основателей из числа известных *алимов*<sup>2</sup>. Например, в Урус-Мартане существовали хьюжарш Ибрагима-хаджи Гойтинского (1846–1919), Гаки-муллы. Такие школы существовали в чеченских аулах Дарго, Ведено, Шали, Старые-Атаги, Урус-Мартан, Халкелой, Гуш-Корт и др.

В конце XIX в. в чеченском селе Агишты жил алим Гойсум, получивший исламское образование в Египетском университете Аль-Азхар. По окончании обучения он вернулся на родину, открыл в селе школу и занялся религиозным обучением детей односельчан и из близлежащих селений. Его сын Сугаип-мулла Гойсумов (1837–1932) переселяется в крупное село Шали (поэтому его называют Шалинским), где он занимается активной богословской и религиозно-практической деятельностью; со временем становится лидером мусульман Чечни.

В начале XX в. Тасу Арсанукаев (1880–1943), выходец из семьи занимавшегося земледелием и врачеванием Арсанака из села Алхан-Юрта, получает религиозное образование у Ибрагима-хаджи Гойтинского. По приглашению именитого чеченского богослова Гака-хаджи из Урус-Мартана Т. Арсанукаев переходит обучаться в его медресе, где продолжает свое духовное становление. Предание утверждает, что местные *мута‘аллимы* (ученики) негативно восприняли появление среди них преуспевающего в знаниях Тасу. Ответной реакцией Гака-хаджи стало его предложение недовольным покинуть хьюжарш. В дальнейшем по протекции своего учителя Тасу Арсанукаев смог получить финансовую поддержку от состоятельного мецената для продолжения учебы в одной из арабских стран. В начале 20-х гг. XX в. Тасу Арсанукаев становится имамом мечети Алхан-Юрта, сохранив по-прежнему высокие духовные отношения со своим наставником.

В истории отложился факт, когда представители близкородственного чеченцам этнического объединения и их ближайшие соседи, ингуши, испытывая потребность в образованном руководителе богослужений в Насыр-Кортской мечети, расположенной вблизи Назрани, обратились к Гака-мулле с просьбой переехать к ним. Однако он в силу преклонного возраста не мог удовлетворить желание ходатаев и порекомендовал обратить свой взор на Тасу-муллу, заметив, что бывший его ученик не уступает в исламских знаниях своему учителю. Столь значимая рекомендация Гака-хаджи оказалась весьма убедительной, и Тасу Арсанукаева приглашают в Ингушетию, где ему предстоит провести несколько лет, служа имамом мечети в Насыр-Корте. Спустя годы по возвращении домой Арсанукаев создает

<sup>1</sup> В современной Чечне они сохраняют свое прежнее название и по настоящее время.

<sup>2</sup> *Алим* (араб.) – «знающий, учёный», признанный и авторитетный знаток теоретических и практических сторон ислама.

в Алхан-Юрте исламскую школу *Тасу-хьюьжарш* и с увлечением предается занятиям с чеченскими и ингушскими детьми.

### Драйверы развития системы исламского образования в Чечне в советский период и в современной России

В период советской эпохи исламское образование на Северном Кавказе и в стране в целом переживает серьезные метаморфозы. В значительной мере они были обусловлены политическими действиями советской власти по децентрализации мусульманского сообщества страны, в том числе изъятию у духовных управлений мусульман функции развития религиозного образования.

Заслуживает внимания периодизация исторического пути развития системы мусульманского образования в большинстве советских республик с мусульманским населением, предложенная В. О. Бобровниковым, А. Р. Наврузовым и Ш. Ш. Шихалиевым. Позволим себе пространную цитату из их труда, содержащую перечисление этапов трансформации исламского образования в Дагестане XX в., которые, по утверждению авторов, в той же мере применимы к истории мусульманской школы в мусульманских республиках СССР.

«Это гражданская война и борьба за установление Советской власти на Северном Кавказе (1918–1921), раннее советское культурное и административное строительство (1920-е гг.), массовые политические репрессии в ходе социалистических реформ (конец 1920-х – середина 1940-х гг.), легализация мусульманских институтов после создания Духовного управления мусульман Северного Кавказа (1944 – начало 1950-х гг.), наступление государства на ислам (середина 1950-х – начало 1960-х гг.), стабилизация отношений Советской власти и мусульманских общин в период «застоя» (1960-е – 1980-е гг.), «перестройка» (1985–1991), исламский подъем в постсоветский период (с начала 1990-х гг. по настоящее время)»<sup>1</sup>.

С фактической ликвидацией в годы советской власти исламского образования среди мусульман, в том числе и чеченцев, особый статус и известность по-прежнему сохраняют за собой мусульманские образовательные учреждения Духовного управления мусульман Средней Азии и Казахстана (САДУМ) – средние учебные заведения медресе *Мир-и 'Араб* (известно с 1540 г., воссоздано в 1945 г.) в Бухаре и медресе *Барак-хан* (1956–1961) в Ташкенте. «На базе последнего в 1971 г. был создан Ташкентский исламский институт (*'Алий ма 'хад*) имени Имама ал-Бухари, который функционирует по настоящее время» [15, с. 41].

Среди известных выпускников Ташкентского исламского института, оказавшегося единственным высшим исламским учебным заведением в Советском Союзе, был также Ахмат Абдулхамидович Кадыров (1951–2004), муфтий Чеченской Республики Ичкерия (1995–2000), чеченский религиозный и государственный деятель, руководивший Чеченской Республикой в 2000–2004 гг.

Масштабные перемены в идеологии, экономической и политической жизни СССР во второй половине 1980-х годов сопровождались ослаблением государственного контроля над конфессиональной сферой. Несмотря на то что в это период «доминирование САДУМа в исламском сообществе СССР завершилось» [16, с. 154], и оно вместе с ДУМ Северного Кавказа «в годы перестройки испытывали состояние кризиса и были поглощены внутренними проблемами, главной из которых стала усиливающаяся экспансия радикальных исламистов», а в 1989 г. и вовсе «прекратили свое существование» [16, с. 154], тем не менее заметные изменения в условиях существования мусульманских общин на Северном Кавказе создают определенные возможности для открытия в этом регионе частных исламских школ.

Так, в 1988 г. чеченский религиозный деятель и предприниматель Насуха-хаджи Ахматов (1905–2007) основывает в селе Курчалой Северо-Кавказское медресе, пригласив к руководству им А. А. Кадырова. В 1991 г. образовательная организация реорганизуется в высшее религиозное учебное заведение – Курчалоевский исламский институт (КИИ), а в 2004 г. после гибели Президента Чеченской

<sup>1</sup> Здесь приводится версия периодизации, которая изложена указанными авторами в учебном пособии «Исламское образование в советском Дагестане», подготовленном под общей редакцией В.О. Бобровникова в 2015 г. для профильных факультетов вузов с углубленным изучением ислама (региональный компонент). Разработка пособия была профинансирована в рамках реализации Санкт-Петербургским государственным университетом Плана мероприятий по обеспечению подготовки специалистов с углубленным знанием истории и культуры ислама, утвержденного соответствующим распоряжением Правительства Российской Федерации, однако ознакомиться с полным текстом указанного издания не представляется возможным, частично оно представлено на платформе Архива открытого доступа Санкт-Петербургского государственного университета в сети Интернет по адресу: <http://hdl.handle.net/11701/6537>.



Республики Ахмата-Хаджи Кадырова вуз получает его имя. Спустя три года в результате реконструкции здания учебного заведения, инициированной руководителем Чечни Р. А. Кадыровым, были также построены новые административный и учебный корпуса, общежитие для обучающихся, в объемно-планировочной структуре здания размещены столовая и спортивный зал<sup>1</sup>. В настоящее время этот исламский вуз имеет на территории республики 13 филиалов.

Становление мира на чеченской земле, которое по праву связывают с такими политическими лидерами, как Владимир Путин и Ахмат-Хаджи Кадыров, придало мощный импульс и для развития обширной системы исламского образования в республике. Открытие новых примечательных начальных школ и школ хафизов, медресе и высших духовно-образовательных учреждений в значительной степени способствовало интеграции религиозного образования в Чеченской Республике в общероссийское образовательное пространство, духовному и нравственному развитию, снижению экстремистских настроений, расширению межконфессионального и межкультурного общения в российском обществе.

20 августа 2009 г. в г. Грозном открывается еще одно высшее мусульманское религиозное учебное заведение – Российский исламский университет имени Кунта-Хаджи (РИУ). Эта духовная образовательная организация названа так в честь выдающегося религиозного деятеля Чечни и Ингушетии середины XIX в., суфия-миротворца, чеченского шейха Кунта-Хаджи Кишиева [17]. Тем самым подчеркивается, что в вузе уделяется внимание не только преподаванию классического ислама, но и традиционного для региона суфийского ислама. Важность этого символического момента отмечается в специальном видеообращении председателя Правительства РФ В. Путина в связи с открытием РИУ, который, говоря о заслугах Кунта-Хаджи, подчеркивает, что «в драматическое и тяжелое для чеченцев время он звал к миру и осуждал войну»<sup>2</sup>.

В своей речи В. В. Путин четко обозначил предназначение университета – «стать уникальным, научным и гуманитарным центром, в котором сочетаются богатейшие традиции исламского просвещения и самая обучающая технология»<sup>3</sup>. По мнению главы Чеченской Республики Р. А. Кадырова, РИУ был организован с целью подготовки мусульманских богословов, способных бороться с ваххабизмом и экстремизмом. Важно отметить и то, что программа обучения студентов разработана в соответствии с достижениями ведущих исламских институтов мира, а также с учетом местных этнокультурных особенностей.

РИУ предъявляет особые требования к будущим студентам, они сдают два вступительных экзамена: чтение Корана и знание основ ислама. При этом отмечается такая тенденция – с каждым годом в вуз поступают все более подготовленные абитуранты обоих полов. Если в предыдущие годы поступающие в РИУ девушки могли уступать юношам в области рецитации Корана (*таджвид*), то при экзаменации в приемную кампанию 2022 г. ими нередко демонстрировались результаты по данной дисциплине от 90 до 100 баллов.

Сегодня РИУ – это крупный образовательный и научный центр подготовки мусульманского духовенства на Северном Кавказе. Общее число студентов, обучающихся в университете, составляет 700 студентов. ВУЗ реализует две основные образовательные программы высшего образования (уровень образования – бакалавриат) по направлению 48.03.01–Теология, а также «Подготовка служащих и религиозного персонала религиозных организаций» (профиль «Исламские науки»). Последняя – результат совместных усилий Совета по исламскому образованию (СИО), Российского исламского университета имени Кунта-Хаджи (ректор А. А.-М. Мутушев является также и заместителем председателя СИО), других исламских вузов страны – «направлена на формирование мусульманского мировоззрения, основанного на вероучении ислама в соответствии с положениями религиозно-правовых (ханафитской или шафиитской) и богословских (матуридитской или ашаритской) школ, на базе общероссийской гражданской идентичности с учетом традиционных ценностей мусульманских народов России»<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Первый на Северном Кавказе исламский институт // Официальный информационный Интернет-сайт администрации Курчалоевского муниципального района Чеченской Республики [Электрон. ресурс]: [сайт]. – Электрон. дан. – URL: <https://admin-kmr.org/pervyj-na-severnom-kavkaze-islamskij-institut/> (дата обращения: 16.06.2023).

<sup>2</sup> Текст видеообращения Председателя Правительства РФ В. Путина к чеченскому народу в связи с открытием в Грозном РИУ им. шейха Кунта-Хаджи и началом наступления священного месяца Рамадан // Грозный-информ: Информационное агентство Чеченской Республики [Электрон. ресурс]: [сайт]. – Электрон. дан. – URL: <https://www.grozny-inform.ru/news/politic/13987/?ysclid=lmt1hcn12q228925690> (дата обращения: 16.06.2023).

<sup>3</sup> Там же.

<sup>4</sup> Образовательный стандарт высшего религиозного образования по направлению «Подготовка служащих и религиозного персонала религиозных организаций» (профиль «Исламские науки» (квалификация (степень) – «бакалавр исламских наук»). Принят на заседании Совета по исламскому образованию протокол № 2/19/СИО



В стенах РИУ проводятся семинары, в том числе с участием ведущих ученых и исследователей из Академии наук Чеченской Республики, круглые столы с приглашением имамов мечетей республики, на которых обсуждаются преподавание основ религиозной культуры в общеобразовательной школе как важнейшего компонента патриотического и духовно-нравственного воспитания. Это связано и с реализацией новой редакции Программы «Единая концепция духовно-нравственного воспитания и развития подрастающего поколения Чеченской Республики», утвержденной Главой Чеченской Республики Р. А. Кадыровым.

Выпускники исламских университетов востребованы в регионах с мусульманским населением, они успешно работают в качестве руководителей и вспомогательного административно-управленческого персонала местной мусульманской религиозной организации, преподавателей арабского языка, переводчиков, ведут просветительскую деятельность, в том числе в средствах массовой информации, учреждениях культуры и искусств, их приглашают специалистами в различные структуры государственной и муниципальной службы.

Немаловажная роль лицам, окончившим обучение в РИУ и КИИ, отводится в деле нравственно-гуманистического воспитания мусульманской молодежи, противодействия асоциальным поступкам, проявлениям религиозного радикализма и экстремизма в молодежной среде. Такая работа имеет принципиальное значение для устойчивого развития Чеченской Республики, учитывая, что в 90-е гг. XX в. при попустительстве властных структур в России активизировалась деятельность исламских радикалистов, представителей нетрадиционного для региона исламских течений, сопряженных с распространением среди мусульманской молодежи идей салафизма ваххабитского толка, которые ориентировали ее на террор и вооруженную борьбу под псевдорелигиозными лозунгами против законной власти, традиционного для региона духовенства, исламских ценностей как составной части общероссийской культуры, формировавшейся длительное время в рамках российской цивилизации.

В целях привлечения на свою сторону большего числа молодежи в северокавказских республиках эмиссары религиозно-политического экстремизма, имевшие широкий доступ к финансам зарубежных фондов, организовывали исламские школы, оснащенные компьютерами, новыми методиками чтения Корана, изучения ислама. В идеологическом плане они настраивали мусульманские массы против Российской Федерации, ориентировали их на создание самостоятельного исламского государства на Кавказе – имарата или халифата, против неуклонно растущего уровня доверия к традиционным исламским религиозным лидерам и мусульманским организациям, решительно противостоящим действиям экстремистского характера в своих общинах.

«Экстремизм и терроризм появляются из-за того, что используются неправильные учения, неверные толкования. Все беды происходят от незнания, – заявляет Муфтий Чеченской Республики Салах Межиев. – <...> Когда играем с этими течениями, допускаем их, они внедряют свою литературу, своих людей в образовательную сферу, делают сайты и там понемногу начинают “сеять” свои взгляды»<sup>1</sup>.

Будучи уверенным, что и само «государство должно знать, что такое истинный ислам», С. М. Межиев называет главными средствами борьбы с терроризмом и экстремизмом наставление молодежи к правильному пути и приобщение к знаниям. «В Чечне полностью искоренили экстремизм. Но шайтан есть везде, и человек не застрахован. Сегодня все в порядке, а завтра он сбился с пути», – резюмирует муфтий.

Одним из ответов на вызовы духовному суверенитету России стала декларация «О неотъемлемых признаках отличия истинного Ислама от заблуждений», принятая в 2016 г. в Грозном участниками Всемирной конференции мусульманских ученых «Кто они – люди Сунны и согласия? Разъяснение и описание пути Ахль ас-Сунна ва аль-Джама'а с позиции вероубеждения, мусульманского права и суфизма и последствия отклонения от этого пути». Так называемая «Грозненская фетва» была поддержана российскими муфтиями Северного Кавказа, Урало-Поволжья, Сибири, Крыма, а также ряда стран СНГ. Принятый в столице Чеченской Республики документ, убежден С. М. Межиев, будет полезен всем мусульманам России и мира, а «религиозные организации, будь то медресе, муфтият, университет или мечеть, будут регистрироваться, основываясь на этой фетве»<sup>2</sup>.

от 29 июля 2019 г. // Российский исламский университет имени Кунта-Хаджи: [Электрон. ресурс]: [сайт]. – Электрон. дан. – URL: <http://www.riu-grozny.ru/images/docs/a.pdf> (дата обращения: 16.06.2023).

<sup>1</sup> Сухарев М. Муфтий Чечни рассказал, как в республике борются с экстремизмом // Интернет-портал «Российской газеты». 2018. 26 июля : [Электрон. ресурс]: [сайт]. – Электрон. дан. – URL: <https://rg.ru/2018/07/26/reg-skfo/muftij-chechni-v-respublike-boriutsia-s-ekstremizmom.html?ysclid=lmataw8kstn59881102> (дата обращения: 16.06.2023).

<sup>2</sup> Муфтий Чечни Салах-хаджи Межиев выступил с комментарием по поводу фетвы, принятой на Всемирной Исламской конференции. Грозный-информ: Информационное агентство Чеченской Республики. 2016.

«Особую значимость коллективному решению большинства исламских духовных лидеров страны придает позиция умеренного ислама, разрушающая притязания представителей радикальных течений на свое превосходство в вопросах толкования религиозных ценностей, морали, заповеди и предписаний. Очевидно, что в качестве одного из главнейших средств в противостоянии деструктивным проявлениям должна стать формируемая в России многоуровневая национальная система исламского образования, скрепленная едиными методологическими подходами» [17, с. 783].

Единство и консолидация здоровых сил мусульманского сообщества России, что было подтверждено принятием Грозненской фетвы, явственно проступили в ситуации гражданской солидарности муфтиев Северного Кавказа, Татарстана, Саратовской области и Крыма с президентом России В. В. Путиным. Собравшись 16 марта 2022 г. во Владикавказе, они приняли решение о поддержке специальной военной операции. Представители основных религиозных мусульманских организаций России выпустили заявление, в котором действия руководства страны названы «вынужденной оборонительно-превентивной мерой с целью обезопасить Россию и всех ее граждан от реальной угрозы применения ядерного и биологического оружия со стороны стран НАТО и “коллективного Запада”»<sup>1</sup>.

### **Выводы**

Подводя итог, можно сказать, что проводимая в Чеченской Республике модернизация исламского образования становится существенным фактором национальной безопасности региона и России в целом, укрепления духовного суверенитета. В республике создана единая и жизнеспособная система непрерывного исламского образования и науки, представленная тремя уровнями духовного образования: 7 школ хафизов (школа хафизов им. матери шейха-эвлия Кунта-Хаджи Кишиева Хеди Кишиевой и школа хафизов для девушек «Даруль Хуффаз» в г. Грозном, школа хафизов им. Табарик Байсултановой – матери Аймани Кадыровой в г. Аргуне, школа хафизов им. Зелимхана Кадырова в с. Центарой, школа хафизов им. шейха Заеда бен Султана Аль Нахайана в г. Гудермесе, школа хафизов им. Харона Алаудинова, г. Урус-Мартан; школа хафизов в с. Беной), 15 лицензированных медресе, 374 примечетских школ, действуют исламские университет и институт (РИУ, КИИ).

Вместе с тем, как нам представляется, по-прежнему сохраняется необходимость усиления в ходе обучения студентов исламских университетов их догматической и теоретической подготовки, развития компетенций и навыков ведения содержательной полемики по ключевым проблемам соотношения теологии и науки, религии и философии. Это в значительной степени позволит комплексно поднять на качественно новый уровень работу в сфере подготовки квалифицированных религиозных кадров, используя в том числе сбережение и изучение богословского наследия алимов Чечни и многонационального Северного Кавказа в целом как важнейший стабилизирующий фактор мирной жизни в регионе.

### **Список источников**

1. Султыгов А.-Х. А., Еремин Е. В., Мухаметшин Р. М. Исламское образование в Российской Федерации: пройденный путь и новые задачи // Вестник Российской нации. 2022. № 6. С. 9–23.
2. Лаза В. Д., Беломыцев А. А. Исламское образование в контексте государственной национальной политики Российской Федерации // Вестник Российской нации. 2021. № 4. С. 56–71.
3. Сызранов А. В. Становление и развитие государственной политики России по отношению к исламу // Каспийский регион: политика, экономика, культура. 2011. № 4. С. 44–49.
4. Зорин В. Ю., Буров А. С. Возвращаясь к вопросу о развитии исламского образования в Российской Федерации // Вестник Российской нации. 2023. № 1–2. С. 197–204.
5. Акаев В. Х. Шейх Кунта-Хаджи: жизнь и учение. – Грозный: Научно-исследовательский институт гуманитарных наук Чеченской Республики, 1994. 128 с.
6. Албогачиева М. С. Г. Ислам в Ингушетии: История и современность // Центральная Евразия. 2019. № 1(3). С. 84–109.

---

23 сентября: [Электрон. ресурс]: [сайт]. – Электрон. дан. – URL: <https://www.groznyinform.ru/news/society/77244/?ysclid=lbt5j0d1x514841832> (дата обращения: 16.06.2023).

<sup>1</sup> Заявление лидеров мусульманских религиозных организаций Российской Федерации. Координационный центр мусульман Северного Кавказа: официальный сайт. 2022. 16 марта: [Электрон. ресурс]: [сайт]. – Электрон. дан. – URL: <https://kcmsk.ru/novosti/zajavlenie-liderov-musulmanskihreligioznyh-organizacij-rossijskoj-federacii> (дата обращения: 16.06.2023).

7. Лаудаев У. Чеченское племя (с примечаниями) / В кн.: Линевиц И. П., Лаудаев У., Н. В. Сборник сведений о кавказских горцах : издаваемый с соизволения Его Императорского Высочества Главнокомандующего Кавказской армией при Кавказском горском управлении. Тифлис, 1868–1881. Вып. VI. 1872. С. 1–62. <https://www.prlib.ru/item/363880>
8. Акаев В. Х. Берса-Шейх (1561–1623) // Исторические личности Чечни (XI–XXI вв.) : Сборник статей. Т. I. Книга I. Грозный: Акционерное общество "Издательско-полиграфический комплекс «Грозненский рабочий», 2020. С. 164–168.
9. Ахмадов Ш. Б. Чечня и Ингушетия в XVIII – начале XIX в. (Очерки социально-экономического развития и общественно-политического устройства Чечни и Ингушетии в XVIII – начале XIX века). Элиста: Джангар, 2002. 528 с.
10. Гапуров Ш. А., Сугаипова А. М. Шейх Мансур алдынский: страницы политической истории Чечни конца XVIII века // Известия Чеченского государственного университета. 2020. № 4. С. 130–140. <https://doi.org/10.36684/12-2020-20-4-130-140>
11. Ахмадов Ш. Б. Имам Мансур (Народно-освободительное движение в Чечне и на Северном Кавказе под руководством имама Мансура в 1785–1791 гг.). 2-е изд., перераб. и доп. Элиста: ЗАОР «НПП «Джангар», 2010. 372 с.
12. Омар-оглы (Омаров) А. Воспоминания муталима / В кн.: Комаров А. В., Ипполитов А. П., П. У., Воронов Н. И., Омар-оглы А., С-в Е. Сборник сведений о кавказских горцах : издаваемый с соизволения Его Императорского Высочества Главнокомандующего Кавказской армией при Кавказском горском управлении. Тифлис, 1868–1881. Вып. I. 1868 (2016). С. 13–64. <https://elib.rgo.ru/handle/123456789/212059>
13. Гаджиева Д. Х. Грамматические сочинения арабских авторов и их дагестанские комментарии / В кн.: Шихсаидов А. Р., Тагирова Н. А., Гаджиева Д. Х. Арабская рукописная книга в Дагестане. С. 214–236.
14. Леонтович Ф. И. Адаты кавказских горцев : Материалы по обычному праву Северного и Восточного Кавказа. Вып. 1–2. Одесса: тип. П. А. Зеленого (б. Г. Ульриха), 1882–1883. 2 т. Т. 2: Адаты осетин, чеченцев и кумыков; Свод адатов горцев Северного Кавказа. Т. 2. 1883. 396 с.
15. Гафуров У. Т. История формирования и перспективы развития системы исламского образования Управления мусульман Узбекистана // Россия и мусульманский мир. 2018. № 1. С. 39–53.
16. Силантьев Р. А. Международная деятельность духовных управлений мусульман СССР в годы перестройки (1985–1991 гг.) // Власть. 2014. № 3. С. 154–156.
17. Мухаметшин Р. М., Кашаф Ш. Р. Наследие мусульманских богословов в фокусе исторического анализа адаптации исламской правовой системы к российским реалиям // Minbar. Islamic Studies. 2022. Т. 15, № 4. С. 763–794. <https://doi.org/10.31162/2618-9569-2022-15-4-763-794>

## References

1. Sultygov A.-Kh.A., Eremin E.V., Mukhametshin R.M. Islamic education in Russian Federation: completed stage and new tasks. *Vestnik rossiiskoi natsii = Bulletin of Russian nation*. 2022;(6):9–23. (In Russ.)
2. Laza V.D., Belomytsev A.A. Islamic education in the context of state national policy of the Russian Federation. *Vestnik rossiiskoi natsii = Bulletin of Russian nation*. 2021;(4):56–71. (In Russ.)
3. Syzranov A.V. Formation and development of Russian state policy towards Islam. *Kaspiiskii region: politika, ehkonomika, kul'tura = The Caspian Region: Politics, Economics, Culture*. 2011;(4):44–49. (In Russ.)
4. Zorin V.Yu., Burov A.Yu. Returning to the question of the development of Islamic education in the Russian Federation. *Vestnik rossiiskoi natsii = Bulletin of Russian nation*. 2023;(1–2):197–204. (In Russ.)
5. Akaev V.Kh. *Sheikh Kunta-Haji: life and teachings*. Grozny, 1994. 128 p. (In Russ.)
6. Albogachieva M.S.-G. Islam in Ingushetia: History and Modernity. *Central Eurasia*. 2019;1(3):84–109. (In Russ.)
7. Laudaev U. Chechen tribe (with notes). In: Linevich I. P., Laudaev U., N. V. *Collection of information about the Caucasian highlanders: published with the permission of His Imperial Highness the Commander-in-Chief of the Caucasian Army under the Caucasian Mountain Administration*. Tiflis, 1868–1881. Vol. VI. 1872. P. 1–62. (In Russ.) <https://www.prlib.ru/item/363880>
8. Akaev V.Kh. Bersa-Sheikh (1561–1623). In: *Historical figures of Chechnya (XI–XXI centuries): Collection of articles*. Т. I. Book I. Grozny: Joint Stock Company "Publishing and Printing Complex "Grozny Worker", 2020. P. 164–168. (In Russ.)
9. Akhmadov Sh.B. Chechnya and Ingushetia in the 18<sup>th</sup> – early 19<sup>th</sup> centuries. (Essays on the socio-economic development and socio-political structure of Chechnya and Ingushetia in the 18<sup>th</sup> – early 19<sup>th</sup> centuries). Elista: Dzhangar, 2002. 528 p. (In Russ.)

10. Gapurov Sh.A., Sugaipova A.M. Sheikh Mansur of Aldyn: the pages of the political history of Chechnya at the end of the 18<sup>th</sup> century. *Izvestiya Chechenskogo gosudarstvennogo universiteta = The Bulletin of the Chechen State University*. 2020. № 4. С. 130–140. <https://doi.org/10.36684/12-2020-20-4-130-140>. (In Russ.)
11. Akhmadov Sh.B. *Imam Mansur (People's liberation movement in Chechnya and the North Caucasus under the leadership of Imam Mansur in 1785–1791)*. 2<sup>nd</sup> ed., Elista: Dzhangar, 2010. 372 p. (In Russ.)
12. Omar-ogly (Omarov) A. Memoirs of a mutalim. In: Komarov A.V., Ippolitov A.P., P.U., Voronov N.I., Omar-ogly A., S-v E. *Collection information about the Caucasian highlanders: published with the permission of His Imperial Highness the Commander-in-Chief of the Caucasian Army under the Caucasian Mountain Administration*. Tiflis, 1868–1881. Vol. I. 1868 (2016). Pp. 13–64. <https://elibrngo.ru/handle/123456789/212059>. (In Russ.)
13. Gadzhieva D.Kh. Grammatical works of Arabic authors and their Dagestan commentaries. In: Shikhsaidov A.R., Tagirova N.A., Gadzhieva D.Kh. *Arabic handwritten book in Dagestan*. Pp. 214–236. (In Russ.)
14. Leontovich F.I. *Adats of the Caucasian highlanders: Materials on the customary law of the Northern and Eastern Caucasus*. Vol. 1–2. Odessa, 1882–1883. 2 vol. Vol. 2: Adats of Ossetians, Chechens and Kumyks; Code of adats of the mountaineers of the North Caucasus. T. 2. 1883. 396 p. (In Russ.)
15. Gafurov U.T. History of the formation and prospects for the development of the Islamic education system of the Muslim Board of Uzbekistan. *Rossiya i musul'manskii mir = Russia and the Moslem World*. 2018;(1):39–53. (In Russ.)
16. Silantiev R.A. International activities of the spiritual administrations of Muslims of the USSR during the years of perestroika (1985–1991). *Vlast'*. 2014;(3):154–156. (In Russ.)
17. Mukhametshin R.M., Kashaf S.R. The legacy of Muslim theologians in the focus of historical analysis of the adaptation of the Islamic legal system to Russian realities. *Minbar. Islamic Studies*. 2022;15(4):763-794. (In Russ.) <https://doi.org/10.31162/2618-9569-2022-15-4-763-794>.

#### **Информация об авторах**

В. Х. Акаев – доктор философских наук, академик Академии наук Чеченской Республики, заслуженный деятель науки Чеченской Республики, эксперт РАН, главный научный сотрудник Комплексного научно-исследовательского института им. Х. И. Ибрагимова РАН.

Ш. Р. Кашаф – магистр теологии, научный сотрудник Центра изучения Центральной Азии, Кавказа и Урало-Поволжья Института востоковедения РАН.

#### **Information about the authors**

V. Kh. Akaev – Dr. Sci. (Philosophy), Academician of the Academy of Sciences of the Chechen Republic, Honored Scientist of the Chechen Republic, expert of the Russian Academy of Sciences, chief researcher of the Kh. Ibragimov Complex Institute of the Russian Academy of Science.

Sh. R. Kashaf – Master of Theology, Research Fellow at the Center for the Study of Central Asia, Caucasus and the Ural-Volga Region of the Institute of Oriental Studies of the Russian Academy of Science.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 27.09.2023; одобрена после рецензирования 14.10.2023; принята к публикации 15.10.2023.

The article was submitted 27.09.2023; approved after reviewing 14.10.2023; accepted for publication 15.10.2023.



## **Управление политическими коммуникациями. Практические аспекты управления стратегической политической коммуникацией**

**Джомарт Фазылович Алиев<sup>1</sup>, Вартан Эрнестович Саркисов<sup>2</sup>**

<sup>1, 2</sup>Российский государственный социальный университет, Москва, Россия

<sup>2</sup><https://orcid.org/0009-0009-6732-0440>

**Аннотация.** В статье рассматривается фундаментальное значение политических стратегических коммуникаций для органов государственной власти. Обоснована «надкоммуникационная» сущность стратегической коммуникации. В статье представлены этапы управления политической коммуникацией в целом и стратегической коммуникации, в частности. Этапы управления стратегической коммуникации рассматриваются на примере региональной политической коммуникации, где выявляются особенности и характерные проблемы при ее реализации. Одна из ключевых проблем политической стратегической коммуникации на уровне российского региона – недостаток ресурсов (организационных, кадровых и т.д.). Также рассмотрены критерии оценки эффективности коммуникации, их условно можно разделить на два вида – социологические и статистические.

**Ключевые слова:** коммуникация, стратегическая коммуникация, управление политическими коммуникациями, управление проектами

**Для цитирования:** Алиев Дж. Ф., Саркисов В. Э. Управление политическими коммуникациями. Практические аспекты управления стратегической политической коммуникацией // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 139–150. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-139-150>. EDN FZAZKE

Politology and ethnopolitics

Original article

## **Management of political communications. Practical aspects of strategic political communication management**

**Dzhomart F. Aliev<sup>1</sup>, Vartan E. Sarkisov<sup>2</sup>**

<sup>1, 2</sup>Russian State Social University, Moscow, Russia

<sup>2</sup><https://orcid.org/0009-0009-6732-0440>

**Abstract.** The article examines the fundamental importance of political strategic communications for public authorities. The "supra-communicative" essence of strategic communication is substantiated. The article presents the stages of managing political communication in general and strategic communication in particular. The stages of strategic communication management are considered on the example of regional political communication, where the features and characteristic problems in its implementation are identified. One of the key problems of political strategic communication at the level of the Russian region is the lack of resources (organizational, personnel, etc.). The criteria for evaluating the effectiveness of communication are also considered, they can be conditionally divided into two types – sociological and statistical.

**Keywords:** communication, strategic communication, political communication management, project management

**For citation:** Aliev Dz. F., Sarkisov V. E. Management of political communications. Practical aspects of strategic political communication management. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):139–150. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-139-150>. EDN FZAZKE

### **Введение**

Управление политическими коммуникациями – комплексный процесс, сочетающий в себе, с одной стороны, соблюдение этапности управления и своевременный переход от одного этапа к другому, а с другой, – эффективную реализацию на каждом этапе всех необходимых технологических процессов каждого из видов политической коммуникации. Правильное управление коммуникациями безусловно является основой повышения их эффективности, а значит, и залогом успешного и бесконфликтного достижения их главных целей.

Авторы представляют описание этапов управления политическими коммуникациями в разрезе их видов и основных процессов (процедур), в виде матрицы управления политической коммуникацией (табл. 1).

Серия статей, первая из которых представлена вниманию читателя, будет посвящена подробному разбору процессов, реализуемых при осуществлении управления политическими коммуникациями.

### **Управление политическими коммуникациями. Общие принципы и подходы**

Управление политическими коммуникациями мы делим на пять этапов, систематизируя их следующим образом:

1. Получение и анализ информации.
2. Подготовка и принятие решений.
3. Организация выполнения принятых решений.
4. Контроль, оценка результатов.
5. Внесение корректив.

Приведенный перечень этапов управления достаточно универсален и в целом соответствует общепринятому порядку управления проектами. Например, руководство «РМВОК» («Project Management Body of Knowledge»), созданное в 1996 году Институтом управления проектами («The Project Management Institute») с целью предоставления набора принципов знаний в области управления проектами, выделяет пять этапов жизненного цикла управления проектом: инициация, планирование, выполнение, начало и завершение мониторинга и контроля, а также закрытие проекта<sup>1</sup>. В дальнейшем будут рассмотрены основные процессы, исполняемые на каждом из указанных этапов в зависимости от конкретного вида политической коммуникации.

Весь комплекс политических коммуникаций, реализуемых в современной российской практике, мы делим на шесть видов:

1. Стратегическая. Включает в себя разработку стратегии политической коммуникации, контроль за ее реализацией, внесение корректив.
2. Медийная. Включает в себя организацию регулярного взаимодействия со СМИ, проведение пресс-мероприятий, производство медиапродуктов.
3. Цифровая. Включает в себя организацию коммуникации в сети интернет, в социальных сетях и мессенджерах, работу в поисковых системах, взаимодействие с блогерами, таргетирование распространения информации.
4. PR-коммуникация. Включает в себя планирование и реализацию планов мероприятий и PR-акций, организацию слуховых и «формирующих» коммуникаций.
5. Рекламная. Включает в себя рекламную поддержку коммуникации на офлайн и онлайн площадках и носителях.
6. Кризисная. Включает в себя организацию контрпропагандистской и антикризисной коммуникаций.

По нашему мнению, предложенная классификация включает в себя всю совокупность основных технологических процессов и процедур, реализуемых в регулярной практической деятельности акторов политических коммуникаций, и является необходимой и достаточной для достижения их главных целей.

Таблица 1 представляет собой «свернутый» вариант описания процессов, организуемых при реализации всех видов политических коммуникаций, и в таком виде презентует лишь наиболее значимые процессы. «Развернем» же мы её последовательно в контексте того вида коммуникации, которому будет посвящена отдельная статья. Настоящий материал представляет подробный анализ стратегической политической коммуникации.

---

<sup>1</sup> Project Management Institute. A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide). Fifth edition. – Newtown Square, PA. P. 5.

**Таблица 1 – Матрица управления политической коммуникацией**

Table 1 – Political Communication Management Matrix

		Этапы управления политической коммуникацией					
		1. Получение и анализ информации	2. Подготовка и принятие решений	3. Организация выполнения принятых решений	4. Контроль, оценка результатов	5. Внесение корректив	
Виды политической коммуникации	1	<b>Стратегическая коммуникация (СК)*</b>	1.1 Проведение исследований (количественные, качественные, desk-research, медиааналитика соцсетей и СМИ) и подготовка отчетов по ним	1.2 Определение целевых аудиторий, каналов и ключевых сообщений коммуникации, анализ образа субъектов коммуникации, формирование ключевых KPI, смысловых проектов и планов их реализации	1.3 Реализация разработанных стратегий	1.4 Проведение контрольных социологических замеров, контроль достижения KPI всех видов коммуникаций	1.5 Коррекция планов реализации всех видов политических коммуникаций
	2	<b>Медийная коммуникация (МК)</b>	2.1. Формирование и анализ ключевых документов для организации взаимодействия со СМИ (базы СМИ, мониторинг СМИ, пресс-портреты и т.п.)	2.2 Подготовка всех видов пресс-материалов, основных спикеров, инфоповодов, ТЗ на рейтинг, сценарных заявок и т.п.	2.3 Проведение пресс-мероприятий, рассылка пресс-материалов, реализация комментарийной программы и инфоповодов, производство и размещение медиапродуктов, производство корпоративных СМИ	2.4 Оценка эффективности мероприятий, подготовка клиппингов и медиааналитики, проведение интернет-опросов читателей корпоративных СМИ	2.5 Корректировка контент-планов подготовки медиапродуктов, медиапланов, перечня инфоповодов, проведение тренингов со спикерами.

Продолжение табл. 1  
Continuation of Table 1

		Этапы управления политической коммуникацией				
		1. Получение и анализ информации	2. Подготовка и принятие решений	3. Организация выполнения принятых решений	4. Контроль, оценка результатов	5. Внесение корректив
3	<b>Цифровая коммуникация (ЦК)</b>	3.1. Формирование и анализ ключевых документов для организации ЦК (мониторинг и контент-анализ соцсетей, анализ поисковой выдачи и т.п.)	3.2 Формирование КРІ для всех видов ЦК, редакций для производства контента, ЦА для таргетированной рекламы, подготовка к работе с лидерами общественного мнения (ЛО-Мами) и блогерами, подготовка к производству сайтов (лендингов)	3.3 Организация коммуникации в мессенджерах, социальных сетях, с помощью сайтов и в поисковых системах, таргетированной рекламы, рекламного размещения на цифровых площадках и взаимодействия с ЛОМами)и блогерами	3.4 Анализ достижения ключевых КРІ для всех видов ЦК, мониторинг релевантности и тональности поисковой выдачи	3.5 Коррекция ключевых параметров ЦК (работы в социальных сетях и мессенджерах, ЦА таргетированной рекламы, редакционной политики сайтов, перечня блогеров и ЛОМов и др.)
4	<b>PR-коммуникация (ПК)</b>	4.1 Анализ PR-активности ключевых субъектов коммуникации, слуховых кампаний и тем формирующих коммуникаций	4.2 Разработка PR-стратегии, ключевых КРІ ПК, подготовка медиаподдержки мероприятий, концепции организации слуховых кампаний и формирующих коммуникаций	4.3 Проведение всех видов мероприятий и их медиаподдержки, запуск слуховых кампаний и формирующих коммуникаций	4.4 Анализ достижения ключевых КРІ всех видов ПК (мероприятия и их медиаподдержка, слуховые кампании, формирующие коммуникации), обратная связь хедлайнерам	4.5 Коррекция планов, сроков, сценариев проведения мероприятий (реализации проектов), проведение тренингов и др.
5	<b>Рекламная коммуникация (РК)</b>	5.1 Анализ баз рекламодателей, актуальности рекламной поддержки, потенциальных объемов размещения рекламы	5.2 Разработка концепции рекламной коммуникации, организация предпродакшена всех видов рекламы и рекламных материалов	5.3 Организация коммуникаций посредством всех видов рекламы (наружная, видео- и аудио-, в интернете, в СМИ, полиграфическая)	5.4 Контроль хода размещения (распространения) всех видов рекламных материалов, анализ достижения ключевых КРІ РК	5.5 Внесение корректив в рекламные сообщения, адресные программы и контент-планы размещения, дизайн рекламных материалов и пр.



Продолжение табл. 1  
Continuation of Table 1

			Этапы управления политической коммуникацией				
			1. Получение и анализ информации	2. Подготовка и принятие решений	3. Организация выполнения принятых решений	4. Контроль, оценка результатов	5. Внесение корректив
	6	<b>Кризисная коммуникация (КК)</b>	6.1 Мониторинг кризисного инфополя, проведение специальных исследований и т.п.	6.2 Подготовка основных параметров, событийного каркаса и КРІ КК, материалов КК (медиааналитика и рекомендации)	6.3 Реализация контрпропагандистской и антикризисной коммуникаций, проведение специальных тренингов	6.4 Контроль за ходом реализации мероприятий КК, оценка релевантности цифровых площадок, анализ достижения ключевых КРІ КК	6.5 Внесение корректив в планы-графики, сюжеты, каналы донесения, рекламные информационные материалы кризисной коммуникации и пр.

\* - серой плашкой выделена коммуникация, подробному рассмотрению которой посвящена данная статья.  
Источник: составлено авторами по результатам исследования.

### Стратегическая политическая коммуникация. Основные понятия и определения

Понятие «стратегическая коммуникация» не так давно вошло в общеупотребимый политологический глоссарий: активно оно стало употребляться с начала нулевых годов этого века. Одними из самых популярных определений СК являются: 1) определение К. Халлахана и соавторов, которое гласит, что СК – это «целенаправленное использование коммуникации организацией для выполнения своей миссии» [1]. 2) достаточно простое определение дали П. Ардженти, Р. Хауэлл и К. Бек [2], согласно которому СК – это коммуникация, согласованная с общей стратегией компании для усиления ее стратегического позиционирования.

Во многом опираясь на эти определения и заданный акцент на самостоятельность СК, как направления деятельности политического актора, большинство современных исследований СК имеют субъектно-уровневый фокус, т.е. в зависимости от того, кто является субъектом СК (государство, политики, общественные организации и т.д.) и на каком уровне происходит СК (международном, федеральном, региональном и т.д.). Таким образом можно выделить несколько направлений в исследованиях стратегических коммуникаций в соответствии с видом задействованных субъектов и уровнем СК:

- **Стратегические коммуникации государств на международной арене.** «Классическое» определение СК в данном направлении дал Е. Н. Пашенцев [3] – это «проецирование государством в сознание национальных и зарубежных целевых аудиторий определенных стратегических ценностей, интересов и целей путем адекватной синхронизации разносторонней деятельности во всех областях общественной жизни с ее профессиональным коммуникационным сопровождением». Важный вопрос затрагивает М. Кресуэлл [4], который в своей статье заявляет о неэффективности применения стратегических коммуникаций в международной политике.

- **Стратегические коммуникации политических лидеров и элит** в целом характеризуются одним макро-нарративом «легитимация собственных решений и действий» посредством СК. Инструментами легитимации служат: 1) формирование и контроль повестки в СМИ (С. Киусис и соавторы [5]); 2) личная коммуникация политика через Интернет-ресурсы (Д. Лиллекер и К. Коц-Михалска [6]); 3) манипуляция элитами с предоставляемой информацией в СМИ (В. Бакир [7]).

- **Стратегические коммуникации государства / госструктур на федеральном и региональном уровнях.** Данное направление исследуют Х. Саломонсен с соавторами [8] (изучают цели применения СК правительственными структурами) и О. А. Сысоев в соавторстве Е. А. Заможных [9] (показывают важность стратегической цели политического субъекта для формирования стратегической коммуникации).

Однако авторы статьи, употребляя термин «стратегическая политическая коммуникация», подразумевают **принципиально иной подход к пониманию** данного феномена. Мы понимаем термин СК прежде всего как деятельность и процессы, **формирующие базовые смысловые** и содержательные

каркасы пяти других видов политических коммуникаций (см. табл. 1). В каком-то смысле стратегическая политическая коммуникация занимает особое место в ряду коммуникаций, ибо не имеет, в отличие от них, самостоятельной операционной функции, её роль, несмотря на исключительную важность, скорее обслуживающая, а главная задача – обеспечить осмысленное планирование и достоверную обратную связь процессов, имеющих место при осуществлении остальных видов политических коммуникаций. Отсутствие операционной функции проявляется в том, что смыслы и стратегии, выработанные на этапе СК реализуются через другие виды политической коммуникации (медийная, цифровая, кризисная и т.д.). И в таком понимании корректнее было бы назвать этот вид коммуникаций «предкоммуникацией» (то есть подготовка к коммуникации), либо же «надкоммуникацией» (объединяющая другие виды политических коммуникаций). В отношении термина «надкоммуникация» наша позиция отчасти перекликается с другими известными исследователями феномена стратегических коммуникаций А. Зерфасс, Д. Верчичем, Х. Нотхафтом и К. П. Вердер, которые считают, что стратегическая коммуникация включает в себя все коммуникации, которые имеют существенное значение для выживания и устойчивого успеха организации [10].

В будущем авторы планируют посвятить отдельное исследование феномену стратегической политической коммуникации как фундаментальной основы для осуществления политической коммуникационной деятельности.

**Этапы управления стратегической политической коммуникацией**

Перечень процессов, реализуемых на каждом из этапов управления стратегической политической коммуникацией, представлен в табл. 2.

**Таблица 2 – Этапы управления стратегической коммуникацией**

Table 2 – Stages of strategic communication management

Этап 1. Получение и анализ информации	Этап 2. Подготовка и принятие решений	Этап 3. Организация выполнения принятых решений	Этап 4. Контроль, оценка результатов	Этап 5. Внесение корректив
1.1.1 Проведение ретроспективного мониторинга СМИ и соцсетей	1.2.1 Выявление основных и вспомогательных целевых аудиторий политической коммуникации	1.3.1 Реализация плана-графика ключевых событий и активностей коммуникации	1.4.1 Проведение количественных исследований	1.5.1 Коррекция событийного плана-графика политической коммуникации
1.1.2 Проведение Desk-research исследования	1.2.2 Определение ключевых каналов коммуникации для каждой из целевых аудиторий	1.3.2 Реализация стратегии медиасопровождения коммуникации	1.4.2 Проведение качественных исследований	1.5.2 Коррекция медиапланов, перечня информационных поводов политической коммуникации
1.1.3 Проведение количественного исследования	1.2.3 Формирование ключевых сообщений для каждой из целевых аудиторий	1.3.3 Реализация стратегии политической коммуникации в цифровой сфере	1.4.3 Контроль хода достижения ключевых KPI медиасопровождения политической коммуникации	1.5.3 Коррекция стратегии сопровождения политической коммуникации в цифровой сфере
1.1.4 Проведение качественных исследований	1.2.4 Формирование списка ключевых спикеров и ньюсмейкеров	1.3.4 Реализация стратегии рекламной поддержки коммуникации	1.4.4 Контроль хода достижения ключевых KPI сопровождения политической коммуникации в цифровой сфере	1.5.4 Коррекция всех видов рекламных материалов политической коммуникации

Продолжение табл. 2  
Continuation of Table 2

Этап 1. Получение и анализ информации	Этап 2. Подготовка и принятие решений	Этап 3. Организация выполнения принятых решений	Этап 4. Контроль, оценка результатов	Этап 5. Внесение корректив
1.1.4.1 Организация фокус-групповых исследований	1.2.5 Проведение SWOT-анализа	1.3.5 Реализация стратегии конкурентного позиционирования	1.4.5 Контроль хода достижения ключевых KPI рекламной поддержки политической коммуникации	1.5.5 Коррекция стратегии контрпропагандистской работы политической коммуникации
1.1.4.2 Проведение психосемантического исследования	1.2.6 Разработка стратегии конкурентного позиционирования	1.3.6 Реализация стратегии контрпропаганды	1.4.6 Контроль хода достижения ключевых KPI событийного каркаса политической коммуникации	1.5.6 Коррекция планов и стратегии работы с основными конкурентами
1.1.4.3 Проведение экспертного опроса	1.2.7 Определение существующего и идеального образов ключевых субъектов коммуникации	1.3.7 Организация антикризисного реагирования	1.4.7 Контроль хода достижения ключевых KPI стратегии контрпропаганды политической коммуникации	
1.1.5 Подготовка отчетов по проведенным исследованиям	1.2.8 Определение ключевых KPI коммуникации			
1.1.5.1 Подготовка отчета по результатам количественного исследования	1.2.9 Определение перечня ключевых смысловых проектов			
1.1.5.2 Подготовка отчета по результатам качественных исследований	1.2.10 Разработка плана-графика ключевых событий и активностей коммуникации			
1.1.5.3 Подготовка сводного аналитического отчета				

Источник: составлено авторами по результатам исследования.

Там, где для наглядности описания необходимы практические кейсы реализации коммуникационных практик, авторы будут в качестве примера использовать политическую коммуникацию, **реализуемую региональными органами исполнительной власти**. Как правило, она представляет собой информационно-коммуникационное сопровождение текущей деятельности региональных властей и включает в себя следующие ключевые составляющие:

- Организация комплекса социологических исследований.
- Информационное сопровождение публичной активности руководителей региона.

- Формирование и реализация медиапланов для региональных СМИ.
- Формирование повестки для размещения информационных материалов в федеральных СМИ.
- Производство и размещение специальных медиапродуктов для печатных, электронных СМИ, соцсетей и мессенджеров.
- Организация коммуникации в соцсетях и мессенджерах.
- Планирование и реализация событийного каркаса коммуникации.
- Планирование и реализация специальных рекламных кампаний.
- Регулярная медиааналитика.
- Антикризисное реагирование.

Мы последовательно рассмотрим все этапы управления каждым из видов политической коммуникации региональных властей, делая акцент на принципиальные аспекты и обращая внимание на типовые недоработки и зоны развития этой деятельности.

### Этап 1. Получение и анализ информации

Главная задача стратегической коммуникации на данном этапе – **организация комплекса исследований** (качественных и количественных) для выявления проблемного поля региона, уровня удовлетворенности жителей его социально-экономическим развитием, отношения жителей как к деятельности региональных и муниципальных властей, так и к ключевым (знаковым) персонам региона, уровня информированности о важнейших направлениях деятельности региональных властей, а также о конкретных результатах их работы, определения главных каналов информирования о работе органов власти и уровня доверия к ним. В периоды проведения электоральных кампаний в область вопросов обычно добавляются блоки выявления электоральных предпочтений и потенциальной избирательной активности жителей регионов.

Количественные опросы проводятся как репрезентующие все население региона, так и, в случае необходимости принятия локальных решений, в разрезе муниципальных образований.

*Самая часто встречающаяся ошибка при организации количественных исследований – радикальное уменьшение объема выборки (обычно из-за ограниченного финансирования). Порой общерегиональный опрос ограничивается 500-600-ми, а муниципальный – 100-200-ми респондентами. Очевидно, что полученные на подобных ограниченных выборках данные имеют критически большую ошибку измерений и использование полученных таким образом данных при принятии управленческих решений может привести к непредсказуемым последствиям.*

Также на данном этапе организуется **анализ открытых источников информации и проведение ретроспективной медиааналитики** для определения частотных характеристик и тональности информационных сообщений по интересующей теме.

Финальным продуктом этого этапа является **сводный аналитический отчет**, интегрирующий в себя результаты всех проведенных исследований.

### Этап 2. Подготовка и принятие решений

Итоговым продуктом второго этапа управления стратегической политической коммуникацией является коммуникационная стратегия, определяющая все ключевые составляющие коммуникации.

Главными субъектами такой стратегии на уровне региона чаще всего выступают:

- Исполнительная власть региона в целом. В этом случае речь идет о комплексной программе информационно-событийного сопровождения деятельности региональных властей, главной целью которой как правило является формирование устойчивого позитивного имиджа органов управления регионом.

- В некоторых случаях выделяется в отдельный трек формирование позитивного имиджа региональных персон.

- Возможно выделение отдельных ключевых региональных проектов. В этом случае речь идет о формировании позитивного восприятия этих проектов населением региона.

Наиболее подробно и комплексно стратегия прорабатывается, когда речь идет о первом из трех выше рассмотренных вариантов. Поэтому мы остановимся именно на нем.

Ключевая задача коммуникационной стратегии – **выявление основных и вспомогательных целевых аудиторий политической коммуникации, определение приоритетных каналов коммуникации и ключевых сообщений для каждой из целевых аудиторий**. Иными словами, определяется кому, что и как транслировать. При решении этой задачи важно принять правильные решения по всем трем направлениям. Ибо ошибка хотя бы в одном из них приводит к сбою коммуникации и, как следствие – снижению ее эффективности.

Важная часть коммуникационной стратегии – **список ключевых спикеров и ньюсмейкеров**, который чаще всего формируется по территориально-отраслевому принципу. Полезно также иметь в пуле экспертов региональных политологов, комментирующих текущую повестку.

*Зачастую эта задача или игнорируется вовсе, или выполняется скорее формально. И в те периоды коммуникации, когда необходимо заполнять информационное поле экспертными мнениями по актуальным темам выясняется, что делать это либо некому, либо это делают два-три некомпетентных эксперта, доверие к мнению которых значительно подорвано.*

**Проведение SWOT-анализа** – необходимая часть планирования эффективной коммуникации. Определение сильных и слабых сторон субъекта коммуникации, выявление вероятных угроз и возможностей позволяет максимизировать позитивный эффект, минимизируя риски информационного воздействия.

**Определение ключевых KPI коммуникации** – еще одна серьезная составляющая коммуникационной стратегии. Как правило применяются KPI двух видов: социологические и статистические. Первые представляют собой результаты социологического мониторинга (количественные и качественные исследования), проводимые обычно не чаще одного-двух раз в год и анализирующие динамику отношения населения региона к деятельности местных властей. Наиболее важный показатель в этом ряду – баланс позитивных и негативных оценок работы региональных органов власти. Статистические показатели представляют набор числовых характеристик информационного поля, замеряемые либо регулярно, либо сразу после ключевых этапов (мероприятий) коммуникации. Такими характеристиками являются чаще всего показатели количества публикаций (частотные характеристики) и их тональности (качественные характеристики). Мониторинг и динамика информационного поля ведутся раздельно для СМИ и социальных сетей.

*Зачастую на практике ведя мониторинг информационного поля региональные власти пренебрегают регулярной социологией. Такая форма оценки уровня достижения KPI коммуникации является малоэффективной и не дает реального представления об имидже власти и настроениях жителей.*

Наконец, в коммуникационной стратегии **описывается событийный каркас** коммуникации: определяется перечень ключевых смысловых проектов и активностей и разрабатывается их план-график.

За рамками описания осталась **разработка стратегии конкурентного позиционирования**. В регулярной практике региональных политических коммуникаций редко возникает необходимость в подобном документе. Такие продукты обычно формируются, когда речь идет о персональной коммуникации в реальном конкурентном поле. Самый характерный пример подобной коммуникации – проведение выборных кампаний, где правильное управление конкурентным позиционированием зачастую определяет успех коммуникации в целом.

### Этап 3. Организация выполнения принятых решений

Как мы указывали чуть выше, стратегическая политическая коммуникация не обладает самостоятельной субъектностью в ряду остальных видов политических коммуникаций. По это причине третий этап управления стратегической коммуникацией фактически является квинтэссенцией двух предыдущих этапов управления и полностью состоит из реализации разработанных на этих этапах смысловых стратегий. Подробно они будут рассмотрены в будущем в отдельных статьях, посвященных управлению каждым из видов политических коммуникаций.

### Этап 4. Контроль, оценка результатов

Данный этап управления стратегической коммуникацией посвящён оценке предварительных (промежуточных) результатов реализуемых коммуникационных стратегий, контролю хода достижения ключевых показателей эффективности, определенных на предыдущих этапах управления. Другими словами, это этап, на котором определяется правильным ли курсом идет большой коммуникационный корабль и, если это не так, что надо сделать, чтобы этот курс привести к параметрам, заданным заранее.

Как мы указывали выше, на практике используются два вида показателей для определения эффективности коммуникации: **социологические и статистические**. Первые применяются для оценки имиджевых характеристик, характеристик доверия, популярности, определения уровня информированности целевых аудиторий, электоральных характеристик. Вторые – для измерения числовых результатов медийной, цифровой, рекламной, PR и антикризисной коммуникаций.

Мониторинг **изменения социологических показателей** производится путем организации количественных и качественных социологических исследований. Периодичность проведения подобных замеров зависит от вида коммуникации и характера показателей. Так, динамику изменения имиджевых характеристик

обычно не измеряют чаще, чем один раз в полгода, показатели доверия и популярности – как правило, ежемесячно, а, скажем, рейтинги кандидатов на финишной стадии избирательной кампании – несколько раз в неделю. Отдельно стоит упомянуть такой вид контроля, как **тестирование** всех видов информационно-рекламных материалов (визуальных, видео-, печатных).

**Статистические показатели** эффективности разнятся также в зависимости от вида коммуникации.

Основным показателем эффективности медийной коммуникации традиционно считается частотный анализ количества и тональности публикаций. Еще один часто употребляемый показатель – индекс информационного благоприятствования (ИИБ), сочетающий оценку как количества и тональности публикаций, так и влияния информационных площадок (ресурсов), публикующих информацию. Расчет влияния СМИ ведется на основе нескольких независимых характеристик: тиража, количества подписчиков, цитируемости издания другими СМИ и мнения экспертов медиаотрасли об издании. Значение индекса ИИБ может быть, как положительным, так и отрицательным. Чем выше положительное значение индекса для объекта, тем более позитивно и выгодно он представлен в материалах СМИ.

В контексте региональной коммуникации самым часто используемым является медиарейтинг глав регионов РФ, ежемесячно формируемый кампанией «Медиалогия»<sup>1</sup>.

Показатели **эффективности цифровой коммуникации** зависят от используемых площадок. Так, для интернет-сайтов, как правило, используются показатели количества уникальных посетителей сайта, количество просмотров сайта и среднего времени пребывания на сайте. Количество просмотров является ключевым показателем и для распространения видеоконтента, иногда сюда добавляется и разница позитивных и негативных оценок, поставленных пользователями. Эффективность коммуникации в социальных сетях чаще всего определяется количеством подписчиков у аккаунтов (групп), количеством и тональностью комментариев и реакций, оставленных подписчиками. Ключевой показатель эффективности коммуникации в мессенджерах – количество подписчиков канала и просмотров контента в нем. **Частота измерения ключевых KPI** зависит от конкретных обстоятельств реализуемых проектов и производится либо периодически (раз в неделю, месяц и т.п.), либо же по завершению этапа развития коммуникации, когда нужно определить его эффективность.

Контроль достижения ключевых KPI **рекламной поддержки политической коммуникации** зависит прежде всего от площадок размещения рекламных материалов. В случае, если это **онлайн-площадки**, главным показателем считается количество переходов по рекламному баннеру. Если в интернете размещается рекламный видеоконтент, то важными показателями считаются количество просмотров видеороликов, количество и тональность реакций на него. Иногда вводится и дополнительный показатель – количество пользователей, досмотревших ролик до конца (либо количество секунд просмотра). При распространении **рекламных печатных материалов** главным показателем обычно считаются объемы распространённых тиражей и анализируется корректность адресной программы распространения. При использовании средств **наружной рекламы** также, как правило, ключевым считают релевантность адресной программы размещения рекламы и количество рекламных площадей. Если рекламный контент транслируется по ТВ (радио)-каналам, то анализируется выполнение графика и объемов ротации роликов в разрезе каждого ТВ (радио)-канала.

В целом, **говоря об эффективности рекламной поддержки** политической коммуникации, необходимо отметить два ключевых аспекта. Во-первых, релевантность площадок размещения рекламы целевым аудиториям рекламного воздействия и во-вторых, соотношения цены рекламной поддержки и результатов рекламного воздействия. Подробно мы рассмотрим эти аспекты в статье, посвященной управлению рекламной коммуникацией.

Контроль достижения ключевых KPI **событийного каркаса политической коммуникации** проводят как периодически (когда речь идет о регулярном, заранее запланированном событийном ряде), так и по итогам наиболее важных мероприятий (акций) коммуникации. Как правило, используются несколько показателей: число проведенных мероприятий, количество принявших участие в них, количество и тональность медийного покрытия (медиа-эха). Для контроля качества содержания мероприятий часто используется форма мини-анкетирования участников мероприятий, проводимого или в процессе, или сразу после его окончания.

Контроль эффективности **кризисной коммуникации** также зависит от характера и содержания производимых действий. Если речь идет об антикризисном реагировании (почти всегда такая работа

<sup>1</sup> Медиалогия. Губернаторы. 2023. URL: <https://www.mlg.ru/ratings/vlast/governors/> (дата обращения: 19.11.2023).



ведется на различных онлайн площадках), то ключевыми обычно считаются показатели количества просмотров контента, количество и тональность реакций на него. При проведении контрпропагандистских мероприятий (они часто реализуются в оффлайне) применяются показатели эффективности для событийного ряда (см. выше).

### Этап 5. Внесение корректив

Заключительный этап управления стратегической политической коммуникацией представляет собой внесение корректив в смысловые парадигмы всех видов коммуникаций, в определение целевых аудиторий, основных каналов и инструментов донесения коммуникационного воздействия. На этом же этапе вносятся правки во все виды рекламных материалов по итогам их тестирования.

Аналогично третьему этапу управления, здесь также мы не будем подробно описывать процессы коррекции политических коммуникаций, так как сделаем это в статьях, посвященных каждой из них. Отметим лишь, что внесение корректив в текущие планы – задача столь же обязательная, как и реализация самих планов. В практической деятельности исполнением этой задачи зачастую по разным причинам (дефицит времени, ресурсов, опыта и т.п.) пренебрегают, что часто приводит к недостижению целей политической коммуникации, а порой – к усугублению проблем, решение которых она призвана обеспечить.

### Заключение

Мы остановились в нашем материале на практических аспектах управления стратегической политической коммуникацией. Степень углубления в описание коммуникационных процедур безусловно можно увеличивать, давая примеры тех или иных практических кейсов. Однако сам перечень процессов, приведённый в табл. 2, на наш взгляд, исчерпывающе презентует поэтапное управление стратегической коммуникацией и составлен максимально универсально, чтобы быть примененным ко всем разновидностям политических коммуникаций.

### Список источников

1. Hallahan K, Holtzhausen D, Van Ruler B, Verčič D, Sriramesh K. Defining strategic communication. *International Journal of Strategic Communication*. 2007;1(1):3-35. DOI: 10.1080/15531180701285244
2. Argenti P., Howell R., Beck K. The strategic communication imperative. *MIT Sloan Management Review*. 2005;46(3):82–89.
3. Пашенцев Е. Н. Стратегическая коммуникация Китая в Латинской Америке и ее интерпретация в США. *Государственное управление. Электронный вестник*. 2013;(36):80–98.
4. Creswell M. Wasted words? The limitations of U.S. strategic communication and public diplomacy. *Studies in Conflict & Terrorism*. 2019;42(5):464-492. DOI: 10.1080/1057610X.2017.1392097
5. Kioussis S., Ragas M., Kim J., Schweickart T., Neil J., Kochhar S. Presidential agenda building and policy-making: examining linkages across three levels. *International Journal of Strategic Communication*. 2016;10(1):1-17. DOI: 10.1080/1553118X.2015.1090441
6. Lilleker D., Koc-Michalska K. Online political communication strategies: MEPs, e-representation, and self-representation. *Journal of Information Technology & Politics*. 2013;10(2):190–207. DOI: 10.1080/19331681.2012.758071
7. Bakir V. Political-intelligence elites, strategic political communication and the press: the need for, and utility of, a benchmark of public accountability demands. *Intelligence and National Security*. 2017;32(1):85–106. DOI: 10.1080/02684527.2016.1231866
8. Salomonsen H., Frandsen F., Johansen W. Civil servant involvement in the strategic communication of central government organizations: mediatization and functional politicization. *International Journal of Strategic Communication*. 2016;10(3):207-221. DOI: 10.1080/1553118X.2016.1176568
9. Сысоев О. А., Заможных Е. А. Стратегические коммуникации политических акторов в публичном региональном пространстве. *PR и реклама в изменяющемся мире: региональный аспект*. 2021;(25): 6–13.
10. Zerfass A., Verčič D., Nothhaft H., Werder K.P. Strategic communication: defining the field and its contribution to research and practice. *International Journal of Strategic Communication*. 2018;12(4):487–505. DOI: 10.1080/1553118X.2018.1493485

**References**

1. Hallahan K., Holtzhausen D., Van Ruler B., Verčič D., Sriramesh K. Defining Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*. 2007. 1:1, 3-35, DOI: 10.1080/15531180701285244
2. Argenti P., Howell R., Beck K. The strategic communication imperative. *MIT Sloan Management Review*. 2005;46(3):82–89.
3. Pashentsev, E. N. China's strategic communication in Latin America and its interpretation in the USA. *Public administration. Electronic bulletin*. 2013;(36):80–98. (In Russ.)
4. Creswell M. Wasted Words? The Limitations of U.S. Strategic Communication and Public Diplomacy. *Studies in Conflict & Terrorism*. 2019. 42:5, 464-492. DOI: 10.1080/1057610X.2017.1392097
5. Kioussis S., Ragas M., Kim J., Schweickart T., Neil J., Kochhar S. Presidential Agenda Building and Policy-making: Examining Linkages Across Three Levels. *International Journal of Strategic Communication*. 2016. 10:1, 1-17. DOI: 10.1080/1553118X.2015.1090441
6. Lilleker D., Koc-Michalska K. Online Political Communication Strategies: MEPs, E-Representation, and Self-Representation. *Journal of Information Technology & Politics*. 2013;10(2):190-207. DOI: 10.1080/19331681.2012.758071
7. Bakir V. Political-intelligence elites, Strategic Political Communication and the press: the need for, and utility of, a benchmark of public accountability demands. *Intelligence and National Security*. 2017;32(1):85–106. DOI: 10.1080/02684527.2016.1231866
8. Salomonsen H., Frandsen F., Johansen W. Civil Servant Involvement in the Strategic Communication of Central Government Organizations: Mediatization and Functional Politicization. *International Journal of Strategic Communication*. 2016;10(3):207–221. DOI: 10.1080/1553118X.2016.1176568
9. Sysoev O. A., Zamozhnykh E. A. Strategic communications of political actors in the public regional space. *PR and advertising in a changing world: the regional aspect*. 2021;(25):6-13. (In Russ.)
10. Zerfass A., Verčič D., Nothhaft H., Werder K.P. Strategic Communication: Defining the Field and its Contribution to Research and Practice. *International Journal of Strategic Communication*. 2018;12(4):487–505. DOI: 10.1080/1553118X.2018.1493485

**Информация об авторах**

Дж. Ф. Алиев – Первый проректор Российского государственного социального университета, кандидат экономических наук, DBA, PhD.

В. Э. Саркисов – аспирант кафедры политологии и прикладной политической работы Российского государственного социального университета.

**Information about the authors**

Dz. F. Aliyev – the First vice-rector of the Russian State Social University, Cand. Sci. (Econ.), DBA, PhD.

V. E. Sarkisov – Postgraduate at the Department of Political Science and Applied Political Work of the Russian State Social University.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 19.11.2023; одобрена после рецензирования 30.11.2023; принята к публикации 01.12.2023.

The article was submitted 19.11.2023; approved after reviewing 30.11.2023; accepted for publication 01.12.2023.





Научная статья

УДК 32

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-151-155>

EDN MTKUXY

## К вопросу об «идеологическом вакууме» в России постмодерна

Олег Олегович Антименко<sup>1</sup>, Ольга Владимировна Дружба<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Донской государственный технический университет, Ростов-на-Дону, Россия

<sup>1</sup>anti\_men\_co@mail.ru

<sup>2</sup>odruzhba@yandex.ru

**Аннотация.** На протяжении последних десятилетий стало едва ли не общим местом говорить об окончательном «конце идеологии», причем как об объективно свершившемся факте, который очевиден и не требует обоснований. Между тем реальная практика свидетельствует об обратном: по большинству ключевых показателей, включая и темпы экономического роста и развития, лидируют страны, у которых существует (Китай) или до недавнего времени существовала (США, ЕС) четкая и последовательная идеологическая программа. В условиях углубляющегося кризиса либеральной идеологии, не критически воспринятой российским обществом, поиск собственных идеологических основ становится вопросом не столько теоретической необходимости, сколько реального практического выживания и сохранения России как единого государственного и социального организма.

**Ключевые слова:** идеология, либерализм, либеральная идеология, постсовременность, российское общество, традиционализм

**Для цитирования:** Антименко О. О., Дружба О. В. К вопросу об «идеологическом вакууме» в России постмодерна // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 151–155. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-151-155>. EDN MTKUXY

Politology and Ethnopolitics

Original article

## On the issue of the "ideological vacuum" in Postmodern Russia

Oleg O. Antimenko<sup>1</sup>, Olga V. Druzhba<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia

<sup>1</sup>anti\_men\_co@mail.ru

<sup>2</sup>odruzhba@yandex.ru

**Abstract.** Over the past decades, it has become almost a commonplace to talk about the final "end of ideology" as an objectively accomplished fact that is obvious and does not require justification. Meanwhile, real practice shows the opposite: according to most key indicators, including the rates of economic growth and development, the countries that have (China) or until recently had (the USA, the EU) a consistent ideological program are leading. In the conditions of the deepening crisis of liberal ideology, non-critically perceived by Russian society, the search for its own ideological foundations becomes a matter not as much as of the theoretical necessity than of the real practical survival and preservation of Russia as a single state and social organism.

**Keywords:** ideology, liberalism, liberal ideology, postmodernity, Russian society, traditionalism

**For citation:** Antimenko O. O., Druzhba O. V. On the issue of the "ideological vacuum" in Postmodern Russia. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):151–155. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-151-155>. EDN MTKUXY

Под идеологией мы понимаем ценностно-культурную матрицу, кодирующую поведение больших общностей и отдельных индивидов на основе признаваемых идей, целей, норм, правил, убеждений, оценок и т.д., и тем самым определяющую способ организации и самоорганизации социальных групп, внутригрупповые уровни и позиции, поведение внутри группы, стратегии взаимодействия с внешним окружением и отношение к внешним акторам.

Во-первых, это позволяет проводить четкую грань между идеологией, как целостной системой, ситуативной идейно-политической активностью коллективных или индивидуальных акторов и пропагандой. Во-вторых, это со всей очевидностью демонстрирует, что даже работа по де-реидеологизации строится на основе, пусть имплицитной, но тем не менее целостной идеологической картины [1–5].

Конец XX и первая четверть XXI века прошли под знаком «почти всеобщего» признания «окончательной» победы глобализма и либеральной демократии, западных ценностей и образа жизни. При этом мало замеченным (и отмеченным в научных публикациях) остался вывод, открыто провозглашенный в «манифесте воинствующего либерализма» Френсисом Фукуямой: победа Запада стала победой не либеральной практики, а либеральной идеи, которой по силе притягательности не способна противостоять ни одна другая [6].

С учетом того, что установка на необходимость максимально встроиться в систему западных ценностей была принята практически всеми ключевыми российскими политическими акторами и активно (если не агрессивно) насаждалась всеми доступными средствами, попытки построения альтернативной картины мира на протяжении большей части постсоветской истории России воспринимались как маргинальные и далекие от горизонтов строгой науки. В результате в настоящий момент, когда конструкция глобальной либеральной идеологии фактически обрушена происходящими геополитическими процессами, когда в условиях СВО и кардинального разрыва отношений с «партнерами» возникла необходимость объединения с внешними союзниками, представителями блока «неприсоединившихся», внутренней консолидации российского общества, единственной систематически проработанной, и потому мейнстримной идеологической системой оказалось «неоевразийство» (и персонально один из наиболее ярких его выразителей А. Г. Дугин).

Не вдаваясь в подробный анализ философских и политологических обоснований обеих концепций, в данной статье мы предлагаем провести сравнение собственно идеологических конструкций Ф. Фукуямы (как знакового пропагандиста либеральной идеи) и А. Г. Дугина, показывающее, что ни одна из них не в состоянии дать адекватный ответ на вызовы сегодняшнего дня. Первая – в силу того, что само развитие по глобалистскому сценарию зашло в тупик. Вторая (при том, что многие из теоретических положений А. Г. Дугина обладают значительной исследовательской и эвристической ценностью) – потому что, сам того не желая, он предлагает взять за основу национального развития и фактически законсервировать наиболее явные проявления кризиса, которые переживает западная (и российская, как относительно встроенная в нее) система.

Можно выделить следующие основные установки идеологической конструкции либерализма Фукуямы, в целом совпадающие с базовыми характеристиками либерализма и у других сторонников этого течения:

- научный прогресс, развитие технологий, рост уровня образования в обществе, интенсивное экономическое развитие (в полной мере осуществимые только на основе рыночных принципов и западного рационализма) приводят к созданию единообразных унифицированных обществ; отныне развитие – синоним встроенности в капиталистическую рыночную экономику и следование западным образцам и моделям поведения;
- взрывной рост благосостояния и безграничные возможности удовлетворения любых потребностей; в свою очередь глобальная культура консюмеризма порождает желание стать ее частью и за счет унификации и открытости обществ, снимает все преграды для его осуществления;
- открытость общественных отношений позволяет добиться жизненного успеха вне зависимости от стартовых условий и приводит к созданию подлинно бесклассового общества, в котором все одинаково уравнены в правах;
- гарантия реализации и защита прав каждого вне зависимости от социального или этнического происхождения, все значимые общественные решения принимаются только на основании консенсуса после открытого и свободного обсуждения;
- признание достоинства и ценности каждого как самостоятельной личности, вне зависимости от сословной (классовой) принадлежности;

- полная свобода от контроля действий (за исключением ограниченного числа необходимых случаев) личности и собственности, возможность открытого выражения своих взглядов;
- мобильность уже не внутри локальных территориальных пространств, а в глобальном масштабе;
- «бесконечный мир», отсутствие войн между демократическими либеральными странами [6].

Реальность оказалась жестче и опровергла прогнозы Фукуямы. Уже первые десятилетия XXI века со всей очевидностью продемонстрировали, что «глобальный либеральный рай» является таковым только для ограниченного числа избранных, подавляющему большинству резервируя место в локальном «аду». Вместо всеобщего благоденствия, равенства и свободы сформировалась устойчивая асимметрия между экстерриториальностью элит и территориальной ограниченностью остального населения. При этом сами элиты, способные в любой момент переместиться в любую точку пространства, перенося с собой финансовые и производственные активы, оказались полностью освобождены от каких бы то ни было обязательств перед конкретными территориями и их населением. Вместо унификации условий жизни, произошла локализация и архаизация локальных пространств, вместе с проживающим на них населением и резкая поляризация общества по уровню доходов и возможностей [7]. Причем этот разрыв имеет устойчивую тенденцию к постоянному увеличению [8]. Общество все больше приобретает кастовый характер, статусное положение в котором, за счет неравенства возможностей, становится наследственным [9]. Ряд зарубежных и отечественных авторов в данной связи уже заговорил о тенденции к формированию неофеодализма и «Нового Средневековья» [10–13].

Идеологическая конструкция Фукуямы – Борреля не выдержала натиска реальности. В итоге произошел слом мировоззренческой парадигмы, некогда универсалистская идея, увлекавшая за собой целые народы, утратила синергетический эффект и на ее обломках происходит попытка формирования локальных форматов дальнейшего развития, политической и социокультурной консолидации. В современной России, в силу ряда объективных и субъективных факторов, наибольшую проработку и систематизацию получила дугинская «неоевразийская идея». Какова же картина, которая предлагается взамен неолиберальной для современного российского общества? Ее основные черты:

- прогресс, как его понимает либеральная идеология, представляет угрозу для самобытности как индивидов, так и больших социальных общностей, идея такого прогресса полностью отвергается;
- наиболее оптимальным политическим строем является империя (не обязательно с единоличным императором во главе), построенная по цивилизационному признаку с определяющей ролью русского народа, как государствообразующего, но без претензий на главенство и исключительность;
- миссия русского народа – через исторические невзгоды, страдания и лишения привести остальные народы к торжеству всемирной идеи добра и справедливости, решительно покончив с американской империей лжи, эксплуатации и нравственного разложения;
- идеология строится на основе имперостроительной воли, формула которой выводится в результате синтеза всех прежде существовавших империй (включая империю Чингисхана);
- мир как совокупность нескольких «больших пространств» (для России таковым является Евразия), объединенных по цивилизационному типу, на основе общей системы ценностей, исторического родства, общности судьбы
- внутри «евразийской империи» во главе с Россией отношения строятся по принципу приоритета традиционного над новым, признания множественности и различия высших жизненных ценностей, абсолютного права каждого этноса и локального сообщества жить в соответствии со своими социокультурными нормами и правилами, выстраивать в соответствии с ними систему межличностных отношений, экономический порядок и судопроизводство; за центральной властью в этой конструкции остаются лишь международные отношения и связи и наиболее общие вопросы, затрагивающие интересы всего «большого пространства» как условного целого [14].

В качестве одного из проявлений кризиса глобализма З. Бауман отмечал фрагментацию пространства, выделение особых локализованных зон для избранных, и изоляцию «неблагополучных районов», фактически близкую к системе «огораживания» эпохи позднего Средневековья [7].

Своим, упомянутым последним положением, Дугин фактически предлагает закрепить эту систему в качестве «высшей ценности», обосновывая необходимость локализации (вплоть до отдельных анклавов архаичных культур) не откровенно злым умыслом глобальных элит, а благим намерением сохранить национальную идентичность. Тем самым будущая «империя» фактически лишает жителей

отдельных и отделенных по социокультурным признакам анклавов возможности выносить свои проблемы на уровень общественно значимых вопросов, равно как и превращать общественно значимые вопросы в свои личные проблемы.

Столь же непонятным остается, как в «мультикультурном раю» Дугина будет решаться вопрос неравенства распределения благ не столько даже между отдельными индивидами, сколько между объединенными в «империю» этносами с учетом того, что одни находятся на стадии высокотехнологического развития, другие пребывают на его архаических ступенях.

Еще одной, не менее важной проблемой, является процесс взаимодействия между отдельными этносами внутри империи. В исторических империях единство достигалось за счет единообразия установленных на общеимперском уровне законов. К чему может привести тенденция предоставить каждому этносу права самостоятельно вершить правосудие, мы можем видеть непосредственно и на примере все еще существующих, хотя и сдерживаемых федеральным законодательством, традиционных регуляторов поведения в ряде южных республик. В конечном итоге отсутствие единых и обязательных для всех общих норм и правил взаимодействия с неизбежностью приведет к диктатуре архаичных этносов, как более агрессивных и менее склонных к поиску компромисса.

Но, самое главное. Все великие идеологии последних тысячелетий, начиная от христианства и заканчивая социализмом и либерализмом, строились на идее вечности, которая отнесена к перспективе будущего и которую необходимо достичь (вечное блаженство в раю, бесклассовый коммунистический строй, дающий возможность каждому раскрыть весь свой человеческий и творческий потенциал и обеспечивающий материальное изобилие, возможность «тематической» самореализации и удовлетворения любых желаний в мире безграничного потребления и т.д.). Какими бы важными и необходимыми не были традиции, они ориентированы в прошлое и лишены импульса к дальнейшему развитию. Неоевразийство же предлагает прошлое в качестве будущего как элемент противостояния со знаком «анти»: анти-Запад, анти-США, анти-постмодерн, закрепляя за русским народом не только право, но и едва ли не обязанность страданий за высшее благо в противостоянии Моря и Суши, света и тьмы. А к чему приходят общества, ориентированные исключительно на отрицание, наглядно свидетельствует пример наших ближайших западных соседей.

#### Список источников

1. Липсет С.М. Политический человек: социальные основания политики. М.: Мысль, 2016, 612 с.
2. Lipset S.M., Marks G. *It Didn't Happen Here: Why Socialism Failed in the United States*. New York and London: W.W. Norton, 2000, 379 p.
3. Shils E. *The End of Ideology? Encounter*, 5 (November 1955), P. 52–58.
4. Foucault M. *The Foucault Reader*. New York: Pantheon Books, 1984, 390 p.
5. Шварцмантель Д. Идеология и политика. Харьков: Гуманитарный центр, 2009, 312 с.
6. Фукуяма Ф. *Конец истории и последний человек*. М.: АСТ, 2015, 576 с.
7. Бауман З. *Глобализация. Последствия для человека и общества*. М.: Издательство «Весь мир», 2004, 188 с.
8. Сасскинд Д. *Будущее без работы. Технология, автоматизация и стоит ли их бояться*. М.: Индивидуум, 2021, 352 с.
9. Markovits D. *The Meritocracy Trap: How America's Foundational Myth Feeds Inequality, Dismantles the Middle Class, and Devours the Elite*. New York: Penguin press, 2019. 448 p.
10. Дин Д. Коммунизм или неофеодализм? // *Логос*. 2013. №1. Т.29. С. 85–116.
11. Kotkin J. *The Coming of Neo-Feudalism: a Warning of the Global Middle Class*. New York: Encounter Books, 2020, 288 p.
12. Касатонов В. Ю. *Посткапитализм. От либеральной демократии к цифровому концлагерю*. М.: Книжный мир, 2020. 384 с.
13. Лежава А. *Новые крепостные. Неофеодализм и современное рабство*. М.: Рипол Классик, 2021. 384 с.
14. Дугин А. Г. *Теория многополярного мира*. М.: Евразийское движение, 2013. 532 с.

#### References

1. Lipset S.M. *Political Man: Social Foundations of Politics*. Moscow: Mysl'; 2016. 612 p. (In Russ.)
2. Lipset S.M., Marks G. *It Didn't Happen Here: Why Socialism Failed in the United States*. New York and London: W.W. Norton; 2000. 379 p.

3. Shils E. The End of Ideology? *Encounter*, 5 (November 1955), P. 52–58.
4. Foucault M. *The Foucault Reader*. New York: Pantheon Books; 1984. 390 p.
5. Schwarzmantel J. *Ideology and Politics*. Kharkiv: Gumanitarnyj centr; 2009. 312 p. (In Russ.)
6. Fukuyama F. *The End of History and the Last Man*. Moscow: ACT, 2015. 576 p. (In Russ.)
7. Bauman Z. *Globalization. Consequences for Individuals and Society*. Moscow: Izdatel'stvo «Ves' mir»; 2004. 188 p. (In Russ.)
8. Susskind D. *A Future Without Work. Technology, Automation and Should We Be Afraid of Them?* Moscow: Individuum; 2021. 352 p. (In Russ.)
9. Markovits D. *The Meritocracy Trap: How America's Foundational Myth Feeds Inequality, Dismantles the Middle Class, and Devours the Elite*. New York: Penguin press; 2019. 448 p.
10. Dean D. Communism or Neo-Feudalism? *Logos*; 2013. (Vol. 29); (1): 85–116. (In Russ.)
11. Kotkin J. *The Coming of Neo-Feudalism: a Warning of the Global Middle Class*. New York: Encounter Books; 2020. 288 p.
12. Kasatonov V. Y. *Post-Capitalism. From Liberal Democracy to Digital Concentration Camp*. Moscow: Knizhnyj mir; 2020. 384 p. (In Russ.)
13. Lezhava A. *New Serfs. Neo-Feudalism and Modern Slavery*. Moscow: Ripol Klassik; 2021. 384 p. (In Russ.)
14. Dugin A.G. *The Theory of a Multipolar World*. Moscow: Evrazijskoe dvizhenie; 2013. 532 p. (In Russ.)

#### **Информация об авторах**

О. О. Антименко – преподаватель кафедры «Связи с общественностью» ДГТУ.

О. В. Дружба – доктор исторических наук, профессор, зав. кафедрой «Связи с общественностью» ДГТУ.

#### **Information about the authors**

O. O. Antimenko – Lecturer of the Department of Public Relations of Don State Technical University.

O. V. Druzhba – Dr. Sci. (History), Professor, Head of the Department of Public Relations of Don State Technical University.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts.

Статья поступила в редакцию 13.11.2023; одобрена после рецензирования 23.11.2023; принята к публикации 24.11.2023.

The article was submitted 13.11.2023; approved after reviewing 23.11.2023; accepted for publication 24.11.2023.



## **Региональная политика России в условиях геополитической турбулентности 2020-х гг.: особенности реализации и тренды развития**

**Алексей Сергеевич Гончаров<sup>1</sup>, Галина Геннадьевна Уварова<sup>2</sup>**

<sup>1, 2</sup>Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Ростов-на-Дону, Россия

<sup>1</sup>192gonchar@mail.ru

<sup>2</sup>2188799@mail.ru

**Аннотация.** В статье проводится анализ региональной политики в Российской Федерации в условиях современных геополитических изменений. Автор исследования рассматривает основы региональной политики в зависимости от имеющейся нормативно-правовой базы и ряда факторов, влияющих на формирование локальных политик на местах; выделяют общие ее направления. На основе системного и структурно-функционального анализа, а также институционального подхода рассматриваются возможности повышения резистентности и саморазвития региональной политики в контексте геополитической и макроэкономической нестабильности. На основании проделанного исследования, а также аналитики текущих глобальных изменений, автор формулирует несколько трендов дальнейшей эволюции регионального измерения политики и приходит к выводу, что сегодня очень важным является поиск гармоничного баланса между государственным управлением и автономией регионов.

**Ключевые слова:** геополитическая турбулентность, развитие регионов, региональная политика, региональная резистентность, управление региональным развитием, федеральный центр и субъекты

**Для цитирования:** Гончаров А. С., Уварова Г. Г. Региональная политика России в условиях геополитической турбулентности 2020-х гг.: особенности реализации и тренды развития // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 156–163. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-156-163>. EDN NKMSPN

Politology and Ethnopolitics

Original article

## **Regional policy of Russia in the context of geopolitical turbulence in the 2020s: features of implementation and development trends**

**Alexey S. Goncharov<sup>1</sup>, Galina G. Uvarova<sup>2</sup>**

<sup>1, 2</sup>South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia

<sup>1</sup>192gonchar@mail.ru

<sup>2</sup>2188799@mail.ru

**Abstract.** The article analyzes regional policy in the Russian Federation in the context of modern geopolitical changes. The authors of the study consider the fundamentals of regional policy depending on the existing regulatory framework and a number of factors influencing the formation of local policies on the ground; identify its general directions. Based on a systematic and structural-functional analysis, as well as an institutional approach, the author's team considers the possibilities of increasing the resistance and self-development of regional policy in the context of geopolitical and macroeconomic instability, the transformation of regions into stable political units within the Federation. Based on the research done, as well as the analysis of current global

changes, the authors formulate several trends in the further evolution of the regional dimension of politics and come to the conclusion that today it is very important to find a harmonious balance between public administration and regional autonomy.

**Keywords:** regional policy, geopolitical turbulence, regional development, regional resistance, regional development management, federal center and subjects

**For citation:** Goncharov A. S., Uvarova G. G. Regional policy of Russia in the context of geopolitical turbulence in the 2020s: features of implementation and development trends. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):156–163. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-156-163>. EDN NKMSPN

### Введение

Сегодня можно с уверенностью утверждать, что мощная динамика хаотичной геополитической турбулентности стала характерной чертой и стигмой темпорального периода политического времени эпохи 2020-х гг. Наивысший пик бифуркации постмодернистской политической конфигурации протекает именно сегодня, он мощнее и опаснее чем тот тектонический сдвиг, который происходил в конце XX столетия. Глобальная нестабильность во всех сферах человеческой деятельности становится тотальной «бытовой нормой», дестабилизируя и саму политику как один из ведущих драйверов социальной эволюции. Мутация мирового политического порядка, переход от западной гегемонии к многополярному миру через, по словам американского политолога Р. Хааса, «хаос бесполярности» [1] означает глобальное движение от неолиберального конструкта «слабого государства» с децентрализованной системой властного распределения к модели «сильного государства» эпохи нового витка комплексного политико-экономического кризиса и противостояния ведущих держав за право формирования нового устройства миросистемы.

В этих условиях Россия, как один из бенефициаров смены глобальной гегемонии Запада на равноправное, многополярное политическое пространство, а также, что самое важное, учитывая федеративную административно-территориальную модель страны, ее регионы сталкиваются с комплексными военно-политическими, социально-экономическими, аксиологическими и экзистенциальными вызовами и угрозами. Процесс формирования «сильного государства» в России начался, практически, с нуля после ослабления властной вертикали в период посткоммунистической трансформации 1990-х гг., вследствие чего были возведены в некоторую «институциональную норму» условия региональной неуправляемости, клановости элит и коррупциогенности, с практическими последствиями которых государство столкнулось сравнительно недавно. И если на федеральном уровне РФ достаточно успешно справляется с геополитическими и геоэкономическими пертурбациями, поддерживая политический имидж, обеспечивая обороноспособность и стабильность экономической конъюнктуры, то региональное измерение политики России в этих обстоятельствах находится под системным ударом множества эндогенных и экзогенных факторов. С момента падения СССР политика в регионах находилась в хаотичном состоянии перехода от полукриминальной (в эпоху неспокойных 1990-х гг.) до стройной, но слишком громоздкой и бюрократизированной системности 2000-х гг. Однако эпоха 2020-х гг., начавшаяся с шоковых эффектов пандемии COVID-19 и продолжающаяся в контексте проведения специальной военной операции, обнажила множество провалов подобной бюрократической системы, направленной на обеспечение механизмов сохранения стабильности и продолжения «конформистского» курса местных элит, не желающих менять состояние в вверенных им регионах под игнорирующим до этого времени многие проблемы взором федерального центра.

Но, несмотря на это, именно регионы сегодня во многом обеспечивают многофакторную устойчивость и сплоченность государства, получая некоторый прирост автономии в вопросах обеспечения безопасности (что крайне актуально для приграничных с Украиной субъектов Федерации), однако при этом ощущая на себе тенденцию усиления контроля центральных властей над региональной политикой и сужения рамок политической самостоятельности. В этих условиях трансформации подлежит не просто система взаимоотношений внутри структуры российского федерализма, а феномен региональной политики, обладающий сегодня амбивалентной значимостью для государства: с одной стороны, лишь региональная политика может обеспечить устойчивость и стабильность управления развитием субъектов РФ (что возможно только посредством увеличения ее автономности, учитывая исторические особенности территорий), а с другой – региональная политика в условиях нынешнего кризиса все менее способна решать спектр возникающих проблем самостоятельно без вмешательства и примата политических решений федерального центра просто потому, что предыдущие тенденции ее развития не привели регионы к состоянию эффективных политических единиц.



В связи с этим, возникает необходимость исследования характеристик региональной политики современной России, выявления особенностей ее реализации, перспектив обеспечения устойчивого существования регионов, а также основных трендов развития региональной политики в ближайшей перспективе.

### **Основы современной региональной политики**

Как и любой другой вид политики, региональная политика основывается на определенном нормативно-правовом базисе, который, к сожалению, нельзя обозначить в категориях «широкого спектра законодательных актов». Помимо Конституции РФ, правовыми основаниями для региональной политики являются ФЗ № 414 «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации»<sup>1</sup>, Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года<sup>2</sup>, локальные стратегии социально-экономического развития субъектов РФ (например, Стратегия социально-экономического развития Ростовской области на период до 2030 г.<sup>3</sup>), ФЗ № 172 «О стратегическом планировании в Российской Федерации»<sup>4</sup> и основанный на последнем Указ Президента РФ «Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации до 2025 г.»<sup>5</sup> – один из важнейших документов (в частности, определяет принципы, цели и задачи политики регионального развития).

Однако имеющаяся законодательная база постепенно приводит форм-фактор региональной политики под синхронный вид деятельности общей государственной политики. Так, например, вызвавший широкий общественный резонанс ФЗ № 414 продолжает исправлять недостатки и совершенствовать механизмы организации и взаимодействия органов публичной власти (федеральных, региональных, муниципальных), действующих на территории субъектов РФ. Он закладывает основы модели «сильного государства» переходной эпохи – модели единой системы публичной власти, согласно которой в регионах России закрепляются унифицированные принципы деятельности и политики указанных органов. При этом он вводит закономерное усиление централизации политической власти в стране по вполне объективным причинам, наделяя федеральный центр правом участвовать в формировании органов исполнительной власти субъектов Федерации, устанавливает более жесткий контроль над деятельностью глав регионов, а также увеличивает степень их должностной ответственности [2].

По нашему мнению, усиление влияния федерального центра в политической жизни регионов обосновывается глобальным кризисом второго десятилетия XXI века. Масштабные экономические проблемы, вызванные, как волатильностью глобальной политики, изменением социальных мегатрендов, так и ухудшением экологической, демографической, миграционной обстановки, не могут быть решены на местах за счет имеющихся ресурсов, которых, практически, всегда недостаточно для преодоления проблемной ситуации. Вмешательство государства в дистрибутивные отношения, попытка регулирования экономики в период пандемии коронавируса и сегодня, когда черты национального хозяйства все больше приобретают характеристики мобилизационного формата, расширенная социальная поддержка населения в связи с санкционным давлением – все это, так или иначе, требует усиления позиций федерального центра принятия решений, и это не только российская тенденция, она характерна для многих государств, в том числе, для стран Запада, понимающих природу неолиберального политического кризиса, но не имеющих возможности противостоять ему путем дальнейшего ослабления национальных правительств и передачи регулятивных функций свободному рынку.

Реализация и основные направления современной региональной политики России зависят от множества факторов, включая наличие/отсутствие ресурсов, экономическую потенцию, инвестиционный климат, культурные и исторические особенности, а также географическое расположение региона.

<sup>1</sup> ФЗ № 414 «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации» - [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/403266160/> (дата обращения 01.08.2023).

<sup>2</sup> Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года. [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/UVALqUtT08o60RktoOXl22JjAe7irNxc.pdf> (дата обращения 01.08.2023).

<sup>3</sup> Стратегия социально-экономического развития Ростовской области на период до 2030 года. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.donland.ru/activity/2158/> (дата обращения 01.08.2023).

<sup>4</sup> ФЗ № 172 «О стратегическом планировании в Российской Федерации». [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164841/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/) (дата обращения 01.08.2023).

<sup>5</sup> Указ Президента РФ «Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации до 2025 г.». – [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41641> (дата обращения 01.08.2023).



Если конкретизировать факторную контингенцию в расширенном формате, то представляется возможным выделить следующие факторы, определяющие направления региональной политики:

1. Масштабы, форм-фактор и вектор использования материальных и нематериальных ресурсов, а также человеческого капитала, что особенно важно для развитых субъектов – Москвы, Санкт-Петербурга, Республики Татарстан, Томской области и др., демонстрирующих высокие показатели социально-экономического и инновационного развития. Так, например, по данным Российского регионального инновационного индекса (РРИИ) 2021, показатели инновационного развития регионов России определяют уровень благосостояния и качества жизни проживающего в них населения, а также основных производственных направлений (в Москве показатель РРИИ составляет 0,5508, в Санкт-Петербурге – 0,5304, в Татарстане – 0,4984 – это самые высокие показатели рейтинга). Закономерно, что именно в этих регионах наблюдается весомая концентрация высокотехнологичных компаний, достаточно высокий уровень оплаты труда и социальных гарантий, что в целом вызывает и политическую лояльность, устойчивое положение местных элит, их технократический характер управления [3].

2. Географическая локализация региона, его приближенность или отдаленность относительно центров производства-потребления, логистических путей. Данный фактор критически влияет на социально-экономическую обстановку, вид производственной деятельности и индикаторы экономического районирования, величину транспортных расходов, стоимость базовых продуктов, масштабы внутрирегиональных и межрегиональных сетей (особенно характерно для отдаленных регионов России, например, Республики Якутия, Камчатского края, Магаданской области и др.).

3. Уровень социально-экономической дифференциации [4], который характеризуется финансовым благосостоянием населения, показателями безработицы, недостатком или развитостью наукоемкого или эффективного промышленного производства, степенью технологической и организационной отсталости, а также запаздыванием «инновационных вливаний» и процессом диффузии инноваций (особенно характерно для проблем цифровизации региональной инфраструктуры) [5].

4. Политическая стабильность региона, эффективность функционирования местных элит и региональных институтов, от чего зависит успешность выполнения и реализации национальных программ и проектов развития, минимизация политических рисков и противоречий между представителями этнических меньшинств, своевременное упреждение военной угрозы (в случае Центрального и Южного федеральных округов, от Брянской области до Краснодарского края).

5. Инфраструктурная наполняемость – наличие логистических центров, транспортных и телекоммуникационных сетей, аэропортов, железных дорог, объектов социального обеспечения населения.

Главным и обобщающим направлением региональной политики является обеспечение резистентной, комплексной региональной конъюнктуры, заключающееся в нивелировании опасных политических и территориальных противоречий, религиозных и этнических различий и переплетающихся с ними экономических проблем. Закономерная интенсификация данных угроз наблюдается сегодня, когда внешняя мировая и внутренняя государственная обстановки находятся в состоянии текучей неопределенности и роста конфликтности. Очевидно, что усиленное положение федерального центра подразумевает под собой не сугубое лишение автономии субъектов, а системную модернизацию управления региональным развитием, которая отвечала бы вызовам современного исторического формата и могла бы решать возникающие внутренние противоречия в институционально очерченных рамках политического процесса, как с применением принципов субсидиарности, так и директивно (учитывая актуальную геополитическую обстановку и состояние вооруженного конфликта с приграничным государством).

Сегодня различают прямое и косвенное управление региональным развитием. Прямой формат управления – это региональная экономическая политика (включая секторальные стабилизационные меры, зависящие от указанных выше факторов), оказывающая воздействие на социально-экономическое развитие субъектов России. Она подразумевает параллельную оптимизацию системы бюджетного федерализма, трансфера ассигнований и государственного финансирования региональной инфраструктуры, изменения и поправки в фискальной политике и определение специализированных налогов зон (например, для территорий опережающего экономического развития, для региональных технологических кластеров), обновление основных фондов, оказание финансовой помощи населению и перспективным, стратегическим предприятиям (IT-компаниям, агропромышленным, энергетическим и оборонным производствам). Прямое управление задает параметрические рамки региональной политики, сохраняет государственные обязательства перед населением и определяет векторы, влияющие на формулирование целей и задач локальной политики региона.

В свою очередь, косвенное управление региональным развитием заключается в имплицитных и, зачастую, непубличных решениях, связанных с последствиями обстановки в регионах относительно глобальных изменений и федеральной политики. Оно заключается в работе правоохранительных органов, совещательных региональных и федеральных мероприятий, директивного назначения должностных лиц, общем обеспечением политики национальной безопасности.

Оба вида управления сегодня применяются для более эффективной и слаженной реализации региональной политики в следующих обобщенных направлениях (рис. 1).



Рис 1. Общие направления современной региональной политики в Российской Федерации<sup>1</sup>  
 Fig. 1. General directions of modern regional policy in the Russian Federation

**Возможности повышения резистентности и саморазвития региональной политики**

Учитывая современное положение, справедливости ради необходимо отметить, что предлагаемый регионам со стороны федерального центра инструментарий политического управления и саморазвития является достаточно ограниченным для того, чтобы обеспечить должный уровень резистентности и эффективности региональной политики. Если нивелирование угроз политической неуправляемости отражается в серьезной работе центра по усилению влияния на местные элиты и контроле над качеством деятельности институтов и должностных лиц, то перечень инструментов саморазвития включает в себя, в основном, финансовые трансферты, федеральные целевые программы и наделение тех или иных регионов особыми правовыми режимами. Например, режимы особых экономических зон, зон территориального развития, территорий опережающего развития являются достаточно желанными правовыми режимами для многих субъектов РФ в силу того, что они обеспечивают совершенно иной уровень функционирования региональных администраций, предприятий, обеспечивают устойчивую социально-экономическую конъюнктуру и позволяют выстраивать собственные особенности диалога с федеральным центром.

Посредством территориального зонирования и поддержки регионов, центр постепенно стимулирует регионы к повышению самостоятельности в вопросах хозяйственной, инновационной, экологической и социальной деятельности, что, так или иначе, влечет за собой рост некоторой автономии в управлении территориями и постепенно превращает регион в самостоятельную производственную единицу, от социально-экономического и технологического потенциала которого зависит уровень реального политического веса и возможность добиваться дополнительных преференций.

<sup>1</sup> Составлено по: Указ Президента РФ «Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации до 2025 г.». – [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41641> (дата обращения 01.08.2023).

При наделении территорий того или иного региона особым правовым режимом, региональная политика обретает четкую «идеологическую» и целевую ориентацию на дальнейшее обеспечение устойчивого экономического роста, формирование благоприятных условий для привлечения инвестиций, обеспечение некоторой акселерации в развитии и создании комфортных условий для жизнедеятельности населения в максимально возможных формах самостоятельности. В этом плане поддержка государства в развитии инновационной инфраструктуры, преодолении социально-экономического разрыва между субъектами РФ, а также дополнительного делегирования некоторых полномочий (например, экстренных прав по возможности обеспечения региональной безопасности) является комплексной инвестицией в перспективу обретения регионами необходимых ресурсов для резистентного существования в нестабильном мире.

Однако, как мы отметили выше, инструментарий политического управления и саморазвития в рамках региональной политики остается недостаточным. Он может быть потенциально эффективен, но достижение положительных эффектов и поставленных целей всегда определяется условиями, в которых он используется. К сожалению, современная санкционная политика в ощутимой мере оказывает влияние на возможности России развивать собственные территории, от чего активное внедрение методологии территориального зонирования пока что представляется проблематичным относительно макроэкономической и геополитической составляющих. К тому же существуют проблемы ограниченности органов государственной власти субъектов Федерации в выборе инструментов, позволяющих обеспечивать саморазвитие регионов. Но, несмотря на это, государство продолжает формировать оптимальную модель автономии/контроля над региональной политикой, стараясь выравнять перегибы в полномочиях регионов возможностями стимулирования их саморазвития в экономическом ключе, при этом оставляя вопросы политической самостоятельности под вниманием федерального центра.

#### **Дальнейшие тренды развития региональной политики**

Геополитическая напряженность продолжает дестабилизировать как глобальное, так и национальное политические пространства. Региональное измерение политики в этих условиях обретает несколько эволюционных трендов, обуславливающих дальнейшее развитие регионов России в новых реалиях.

Начать стоит с упомянутой выше оптимальной модели автономии/контроля над региональной политикой. Ее поиски активизируются именно сегодня, когда вопросы разграничения обязанностей между федеральным центром и регионами приобретают стратегически важное значение. Такая модель будет укореняться и формироваться с дальнейшей практикой и оптимизацией деятельности ФЗ № 414 «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации». Можно предположить, что постепенно действие закона будет приводить в гармонию потребности и интересы, как федерального центра, так и регионов, генерируя гибкую систему российского федерализма. При этом важно, чтобы центр не лишил регионы достаточного политического пространства для разработки и реализации своих программ и политик, основываясь на особенностях и приоритетах своих жителей. Вместе с тем, крайне необходимым является установление ясных границ и ответственностей между федеральным и региональным уровнями власти в целях избежания конфликтов и противоречий, так как в условиях внешне- и внутривнутриполитической напряженности любой кризис может оказаться роковым для всей государственной системы. В данном случае, превалирующую ответственность должен взять на себя центр в силу веса собственной политической субъектности.

Беря во внимание заинтересованность регионов правовыми режимами, по ходу преодоления санкционных издержек, видятся возможными дальнейшие практики территориального зонирования, системного апгрейда пространственных аспектов экономической безопасности, развития инвестиционной, инновационной, экологической и кластерной политик в условиях перехода к системам стратегического планирования. В частности, кластерная политика, активно внедряемая в контекст региональной повестки до 2020 г. показывала неплохие результаты в сфере импортозамещения [6] и обеспечения долгосрочного экономического суверенитета. Считаем целесообразным вернуться к практике технологической кластеризации по мере восстановления экономического роста.

В условиях осложнений взаимоотношений с европейскими державами, видится реальной (по сути, уже началась) комплексная переориентация производственно-сбытовых, логистических, туристических сетей с Запада на условный «Восток» (страны Азии, Африки, а также в перспективе Латинской Америки). Пространственное изменение деятельностных потоков будет способствовать форсированной диверсификации региональных хозяйств, что, гипотетически, уменьшит зависимость от конкретных отраслей или внешних рынков, векторно связанных, например, с Еврозоной. Это позволит субъектам обрести большую устойчивость и обеспечить экономическую безопасность в условиях

геополитических рисков ввиду того, что внешнеэкономические и внешнеполитические отношения регионов будут выстраиваться с государствами, проводящими дружественную политику в отношении России и не стремящимися разрушить ее производственный потенциал, а наоборот – ищущих наиболее выгодные модели взаимоотношений. Это может быть осуществлено через привлечение иностранных инвестиций, развитие экспортного потенциала и привлечение туристического потока. Сегодня регион выступает в качестве самостоятельного экономического агента в конкурентных процессах, а устойчивое развитие субъектов РФ достигается путем проведения логичной и результативной региональной политики, реализация которой связана с задачей повышения их конкурентоспособности [7].

Несмотря на то, что Россия – одна из крупнейших энергетических держав, в нынешних условиях, было бы разумно помочь регионам провести диверсификацию источников энергопотребления, частично направив часть внешнего экспорта на обеспечение внутреннего спроса на нефтегазовые ресурсы в промышленных регионах, а также начать постепенный переход к зеленым видам энергетики и рационального природопользования. Так, субъекты могут стремиться разнообразить свои источники энергоснабжения, чтобы снизить риски геополитических конфликтов, связанных с энергетическими ресурсами. Привлечение альтернативных источников энергии, развитие энергоэффективности и использование возобновляемых источников энергии могут быть важными шагами в этом направлении, на которые стоит обратить внимание федеральному центру и региональным администрациям.

Одним из самых явных трендов развития региональной политики становится укрепление региональной безопасности. Сегодня регионы наделяются большим количеством полномочий по обеспечению безопасности в связи с событиями в Украине и еще ряде буферных зон. Мы отчетливо наблюдаем тенденции к формированию региональных отрядов территориальной обороны, кибербезопасности, укрупнение резервов материальных ресурсов, а также подготовку кризисных планов и мер по обеспечению гражданской защиты. В ближайшей временной перспективе, с большей долей вероятности, этот тренд будет только расти.

Вероятно, что пересмотру будет подвергнута методология стратегического планирования в регионах в связи с тем, что по данным Комитета Совета Федерации по федеративному устройству, региональной политике, местному самоуправлению и делам Севера<sup>1</sup>, большинство стратегий были разработаны регионами до утверждения Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года (до 2019 года). Временной период их разработки характеризовался относительной стабильностью мирового политического пространства, в связи с чем, в сегодняшних реалиях необходим качественный пересмотр методик целеполагания, оценки и ревизии имеющихся ресурсов и возможностей регионов.

Эти тренды указывают на необходимость адаптации и укрепления региональных стратегий и политик в условиях геополитической напряженности. Регионы должны стремиться к созданию устойчивых и разнообразных экономических моделей, укреплению сотрудничества и развитию внешних связей для минимизации рисков и обеспечения безопасности и устойчивого развития – иными словами, превращаться в отдельные живые «органы» внутри Федерации, поддерживающие ее успешное функционирование.

Подводя итог, отметим, что современная реальность полностью меняет прежнее политическое пространство. Регион, как составная часть Российской Федерации получает не меньшую долю геополитического давления, чем само государство. Именно поэтому его функционирование должно протекать в четкой синхронности с устремлениями федерального центра и учетом собственных нужд и возможностей. Ведь нельзя забывать, что каждый субъект Федерации уникален. В связи с этим, региональная политика должна учитывать специфику каждого субъекта, исходя из его географического положения, экономического потенциала, социально-культурных особенностей и имеющихся ресурсов. Это поможет оптимизировать процессы развития, достичь максимальной эффективности и улучшить жизнь жителей каждого региона. Одновременно с этим, региональные политики должны быть взаимосвязаны с общегосударственными целями и приоритетами, чтобы обеспечить единство и целостность страны. Очень важно найти устойчивый баланс между государственным управлением и автономией регионов, чтобы достигать эффективное решение местных проблем и сохранять единство и координацию на федеральном уровне. Только через взаимодействие и сотрудничество между федеральным центром и регионами можно достичь устойчивого развития всей страны.

---

<sup>1</sup> Информационно-аналитические материалы парламентских слушаний на тему "Новые подходы к стратегическому планированию в Российской Федерации: вопросы регионального развития". 2022. [Электронный ресурс]. URL:<http://council.gov.ru/media/files/Y0AgGgaCBQkA55he19VmFnX83RBy6rAe.pdf> (дата обращения 04.08.2023).

**Список источников**

1. Хаас Р. Мировой беспорядок. М.: АСТ. 2019. 320 с.
2. Деревянко В.А., Василенко С.В., Слинко А.А. Новые реалии региональной политики // Регион: системы, экономика, управление. 2022. № 1 (56). С. 36-40.
3. Абашкин В. Л., Абдрахманова Г. И., Бредихин С. В. и др.; под ред. Л. М. Гохберга. Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации. Выпуск 7. М.: НИУ ВШЭ. 2021. 274 с.
4. Айрапетян Д. А., Черкасова Т. П. Инновационная политика Российской Федерации в новом десятилетии: проблемы, тенденции, перспективы // Современные тенденции в государственном управлении, экономике, политике, праве. 2022. С. 79-90.
5. Кучина А. В. Направления современной региональной политики в России // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 1 (93). С. 234-236.
6. Жеухин И. А. Региональные кластеры как инструмент долгосрочной политики экономического суверенитета // Региональная экономика и управление. 2023. № 2 (74). – [Электронный ресурс]. URL: <https://eee-region.ru/article/7403/> (дата обращения 04.08.2023).
7. Игнатова Т. В., Курджиев С. П., Уварова Г. Г. Факторный подход к оценке условий развития конкурентной среды на региональном уровне // Естественно-гуманитарные исследования. 2019. № 25(3). С. 81–85. EDN PQJWRX.

**References**

1. Haas R. *World disorder*. Moscow: AST, 2019: 320. (In Russ).
2. Derevyanko V. A., Vasilenko S. V., Slinko A. A. New realities of regional policy. *Region: systems, economics, management*. 2022;1(56):36-40. (In Russ.)
3. Abashkin V. L., Abdrakhmanova G. I., S. V. Bredikhin and others.; in order. L. M. Gohberga. Rating of innovative development of the subjects of the Russian Federation. Issue 7. Moscow: HSE. 2021: 274. (In Russ).
4. Ayrapetyan D.A., Cherkasova T.P. Innovation policy of the Russian Federation in the new decade: problems, trends, prospects. *Modern trends in public administration, economics, politics, law*. 2022: 79-90. (In Russ).
5. Kuchina A.V. Directions of modern regional policy in Russia. *Economics and Business: theory and practice*. 2022; 1 (93): 234-236. (In Russ).
6. Zheukhin I.A. Regional clusters as an instrument of long-term policy of economic sovereignty. *Regional economics and management*. 2023; 2 (74). Available form: <https://eee-region.ru/article/7403/> (Accessed 04.08.2023). (In Russ.)
7. Ignatova T. V., Kurdjiev S.P., Uvarova G.G. Factor approach to the assessment of conditions for the development of a competitive environment at the regional level. *Natural sciences and humanities research*. 2019;25(3):81–85. (In Russ.)

**Информация об авторах**

А. С. Гончаров – аспирант кафедры политологии и этнополитики ЮРИУ РАНХиГС.

Г. Г. Уварова – доктор политических наук, профессор кафедры политологии и этнополитики, профессор кафедры экономики, финансов и природопользования ЮРИУ РАНХиГС.

**Information about the author**

A. S. Goncharov – Postgraduate at the Department of Political Science and Ethnopolitics of South Russian Institute of Management – branch of RANEPА.

G. G. Uvarova – Dr. Sci. (Polit.), Professor of the Department of Political Science, and Ethnopolitics, Professor of the Department of Economics, Finance and Environmental Management of South Russian Institute of Management – branch of RANEPА.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts.

Статья поступила в редакцию 18.10.2023; одобрена после рецензирования 11.11.2023; принята к публикации 12.11.2023.

The article was submitted 18.10.2023; approved after reviewing 11.11.2023; accepted for publication 12.11.2023.



Научная статья

УДК 323.2

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-164-169>

EDN AECYNS

## Патриотическое воспитание молодежи как инструмент противодействия экстремизму

Давид Кромвелович Григорян<sup>1</sup>, Евгения Николаевна Кондратенко<sup>2</sup>,  
Николай Валериевич Пилягин<sup>3</sup>

<sup>1, 2, 3</sup>Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Ростов-на-Дону, Россия

<sup>1</sup>Ростовский юридический институт МВД России, Ростов-на-Дону, Россия

<sup>1</sup>davo-davo23@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-9411-8418>

<sup>2</sup>zen2710@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0286-5131>

<sup>3</sup>pravilnyv@mail.ru

**Аннотация.** В статье проведен анализ проблемы экстремистских настроений в молодежной среде и возможности их профилактики. Отмечается, что образовательная среда и патриотическое воспитание являются действенными инструментами в вопросах противодействия экстремизму. Выявлено, что не менее значима проблема воспитательно-этнического и просветительского характера по предупреждению незаконных действий со стороны молодежи. Образовательный процесс закладывает в сознание студента познавательные и профессиональные интересы, развивает возможности строить жизненные планы и вырабатывать духовно-нравственные идеалы, которые определяют внутренние позиции личности.

**Ключевые слова:** молодежная политика, патриотизм, патриотическое воспитание, противодействие экстремистской деятельности, экстремизм, юношеский максимализм

**Для цитирования:** Григорян Д. К., Кондратенко Е. Н., Пилягин Н. В. Патриотическое воспитание молодежи как инструмент противодействия экстремизму // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 164–170. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-164-170>. EDN AECYNS

Politology and Ethnopolitics

Original article

## Patriotic education of youth as a tool to counter extremism

David K. Grigoryan<sup>1</sup>, Evgenia N. Kondratenko<sup>2</sup>, Nikolay V. Pilyagin<sup>3</sup>

<sup>1, 2, 3</sup>South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy  
and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia

<sup>1</sup>Rostov Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia, Rostov-on-Don, Russia

<sup>1</sup>davo-davo23@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-9411-8418>

<sup>2</sup>zen2710@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0286-5131>

<sup>3</sup>pravilnyv@mail.ru

**Abstract.** The article analyzes the problem of extremist sentiments among young people and the possibility of their prevention. It is noted that the educational environment and patriotic education are effective tools in countering extremism. It has been revealed that the problem of educational, ethnic and educational nature of preventing illegal actions by young people is no less significant. The educational process puts cognitive and professional interests in the student's mind, develops opportunities to build life plans and develop spiritual and moral ideals that determine the inner positions of the individual.

**Keywords:** patriotism, patriotic education, extremism, youth policy, countering extremist activities, youthful maximalism

**For citation:** Grigoryan D. K., Kondratenko E. N., Pilyagin N. V. Patriotic education of youth as a tool to counter extremism. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2023;(4):164–169. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-164-169>. EDN AECYNS

Экономическое и геополитическое соперничество, в условиях которого находится современное Российское государство, особо актуализирует вопросы, связанные с проявлением патриотических позиций среди населения. Это обуславливает стабильность национальной безопасности России, снижение напряженности, экстремистских настроений и, как следствие, ведет к устойчивому развитию нашей страны.

Экстремизм – одна из злободневных проблем нашего времени, приобретающая значительные масштабы в различных сферах общественной жизни. Проявляется он в совершаемых преступлениях, а именно, разрушении общепризнанных норм морали, права и человеческих ценностей [1, с. 140].

В Российской Федерации юридическое определение действий экстремистской направленности содержится в статье 1 ФЗ от 25.07.2002 года № 114-ФЗ «О противодействии экстремистской деятельности»<sup>1</sup>:

- нарушение целостности РФ и изменение основ конституционного строя насильственным способом;
- деятельность террористического характера и публичное оправдание данной деятельности;
- возбуждение розни: социальной, расовой, религиозной и национальной;
- пропаганда в отношении людей, их превосходства или неполноценности, так же расовой, национальной, социальной и религиозной принадлежности;
- препятствие в осуществлении гражданами их избирательного права и права на участие в референдуме, либо же нарушение тайны голосования;
- пропаганда, либо публичная демонстрация нацистской символики и атрибутики;
- публичные призывы к деятельности экстремистского характера, и распространение заведомо подготовленных материалов;
- финансирование и содействие в вышеперечисленных деяниях.

В этой связи возникает необходимость изучения инструментов противодействия экстремизму в образовательной среде, одним из которых является патриотизм.

На протяжении существования человечества образование разных поколений было натуральной необходимостью и важным условием их выживания и становления. Благодаря эволюции изменялось в целом воспитание детей, трансформируясь от простой родительской заботы о детях, значительно отличающейся в различных странах и на различных ступенях экономическо-общественной формации, к постепенному оформлению интенсивной государственной политической деятельности. Наряду с этим выходили в свет всевозможные научные концепции и доктрины воспитания молодежи.

В начале XX века часто встречалось свободное воспитание молодых людей, основателем которой является французский философ, беллетрист Жан Жак Руссо.

Новшеством в СССР в конце 1980-х годов была педагогика сотрудничества, основоположниками которой числятся преподаватели Амонашвили Ш. А. [2], Шаталов В.Ф. [3] Образование по предоставленной системе исполняется на принципах «делай, как я», когда перед учениками ставится значимая задача, а вслед за тем нужно воплотить в жизнь определенные дела, приближающие к выполнению предоставленной цели.

Патриотизм в обыкновениях российского народа считается качеством личности, проявляющимся в любви к собственному Отечеству, лояльности ему, но самое ключевое – в готовности работать и отстаивать интересы Родины. Возможно ретроспективно проследить главные исторические рубежи формирования сферы и содержания патриотического воспитания в РФ. При этом нужно отметить свойственную индивидуальность – всякий раз патриотическое образование смешивалось с конкретной целью. Например, на Руси в воспитании грядущих дружинников закладывалась задача быть ведущей военнослужащей мощью и советниками князя. Ко второй половине XVI в. патриотизм получает определенные политические очертания, делается синонимом служения величавому князю, а вслед за тем – повелителю.

Во времена Петра I девиз «Бог, Повелитель и Отечество» стал ключевым содержанием и значением патриотического воспитания, а сам патриотизм практически стал базой русской государственной идеологии. В сентябре 1911 года ввели «Положение о внешкольной подготовке русской молодежи

<sup>1</sup> Федеральный закон от 25 июля 2002 г. № 114-ФЗ «О противодействии экстремистской деятельности».

к военной службе», в результате чего у детей укреплялась вера в бога, беззаветная приверженность Отечеству, воспитывались нужные заступнику Отчизны духовные и физиологические свойства. Ещё в утвержденной в 1722 году царем Петром I «Табели о рангах» честная служба Отечеству, радение в муниципальных делах ставились повыше множества иных свойств и наград, закреплялись как обязательное условие получения чинов, наград и званий [4, с. 319].

В мышлении юного поколения понятия «Родина» и «государство» достаточно различные – часто слово «Родина» вызывает лестные ощущения, а с «государством» зачастую связывают всевозможные отрицательные смыслы. Как разъясняет в собственной работе «Феномен Российского патриотизма: социально философский анализ» Я. И. Стрелецкий: «И если Родину гражданин любит, то государство, которое не сделало ему ничего хорошего – любви не достойно» [5, с. 71].

В силу главной партийной идеологии периода СССР степень патриотизма в стране был необыкновенно высоким, собственно, что практически и явилось подспорьем для победы советского народа в Великой Отечественной войне. В то же время, необходимо выделить, что в самом содержании русского патриотизма был в приоритете классовый расклад, верность идее пролетарского интернационализма.

В начале 1990-х годов в результате распада СССР случилось резкое понижение значения действовавшей раньше системы патриотического воспитания молодежи и лишь только, благодаря инициативе офицеров, созданию ими социальных компаний, патриотическая работа осталась на определенном уровне. Только со сменой власти, выбором Президента В. В. Путина случилось понимание значимости и надобности проведения целенаправленного патриотического воспитания молодежи.

Одной из ведущих задач патриотического воспитания молодежи, считается понимание молодым человеком собственной русской идентичности. Воспитание детей является основным фактором, влияющим на их развитие и становление в целом. В этой связи, следует понимать, что система образования не может полностью гарантировать применение на практике всех мер, направленных на развитие толерантности и прививания терпимости у молодежи к представителям иных национальностей. Специфика экстремизма среди молодежи обуславливается особенным социально-групповым цветом. Уязвимость молодого поколения перед экстремистскими движениями появляется из-за слабой социальной, политической и правовой грамотности [6, с. 164]. В дополнение к этому можно отнести и юношеский максимализм, который играет ключевую роль в большинстве инцидентов.

Развитие чувства патриотизма является фундаментальной частью процесса воспитания и, в целом, всей жизнедеятельности российского общества, его социальных и государственных институтов. Особенно актуальной темой для России является проблема духовно-нравственного воспитания молодежи, что обусловлено высоким уровнем социальной активности и интеллектуального потенциала.

Интеграция народностей с целью безопасности российского общества является главной задачей, так как патриотическая мысль – это мощный механизм, который является источником развития политической культуры и консолидации людей и народов. Таким образом, неопровержима актуальность проблемы возрождения духовных и моральных чувств граждан России с помощью патриотического воспитания. При всем этом необходимо принципиально не допустить формальный подход в плане реализации мероприятий патриотической направленности.

В настоящее время, среди проблем патриотического воспитания выделяют группу проблем научно-педагогического характера. Среди них:

- проблемы формирования и развития систем патриотического воспитания в образовательных учреждениях среднего и высшего профессионального образования,
- трансформация специфики и содержания патриотически направленного воспитательного образовательного процесса,
- создание непрерывного образования,
- развитие инфраструктуры патриотического воспитания,
- учет возрастных категорий детей и молодежи при формировании и организации воспитательного процесса.

Совершенствование данного процесса должно охватывать все уровни профессионального образования, включая техникумы, колледжи и иные учреждения начального и среднего профессионального образования, нельзя упускать из внимания и высшее образование (вузы, институты, академии и т.д.).

Одной из важных задач средних и высших учебных заведений является вопрос о включении студентов в воспитательную среду жизнедеятельности образовательного учреждения. Для студентов характерно развитие мотивационной сферы личности, посредством которой они определяют свое место в жизни, учитывая аспекты своей будущей профессии, формируя свое моральное сознание. Образовательный процесс закладывает в сознание студента познавательные и профессиональные



интересы, развивает возможности строить жизненные планы и вырабатывать духовно-нравственные идеалы, которые определяют внутренние позиции личности.

Комплексный подход в решении проблем, связанных с проявлением экстремистских наклонностей у молодежи, используют практически все регионы нашей стране. В этой связи нам интересно проанализировать организацию данной деятельности в Ростовской области.

Ростовская область всегда была одним из самых многонациональных регионов, на территории которого проживают различные этнические группы. Для каждой такой этнической группы характерны собственная история, уникальные культурные и религиозные ценности. Ввиду такого исторического многообразия народностей повышается риск развития экстремистских идей среди молодежи.

Поэтому логично, что именно в Ростовской области огромное значение имеет оперативное и правильное решение остро стоящей проблемы экстремизма.

Резкий рост числа преступлений экстремистской направленности зафиксирован в Ростовской области. Об этом свидетельствуют данные Генпрокуратуры за 2022 год. Общее количество выявленных преступлений выросло на 173% и стало максимальным за 12 лет<sup>1</sup>.

А именно, в 2022 году в Ростовской области зафиксирован 41 случай экстремизма. В 2021-м их было всего 17. Кроме того, показатель 2022 года стал самым большим за всю статистику с 2010 года, а Ростовская область взлетела по количеству таких преступлений с 16 на 5 место в РФ.

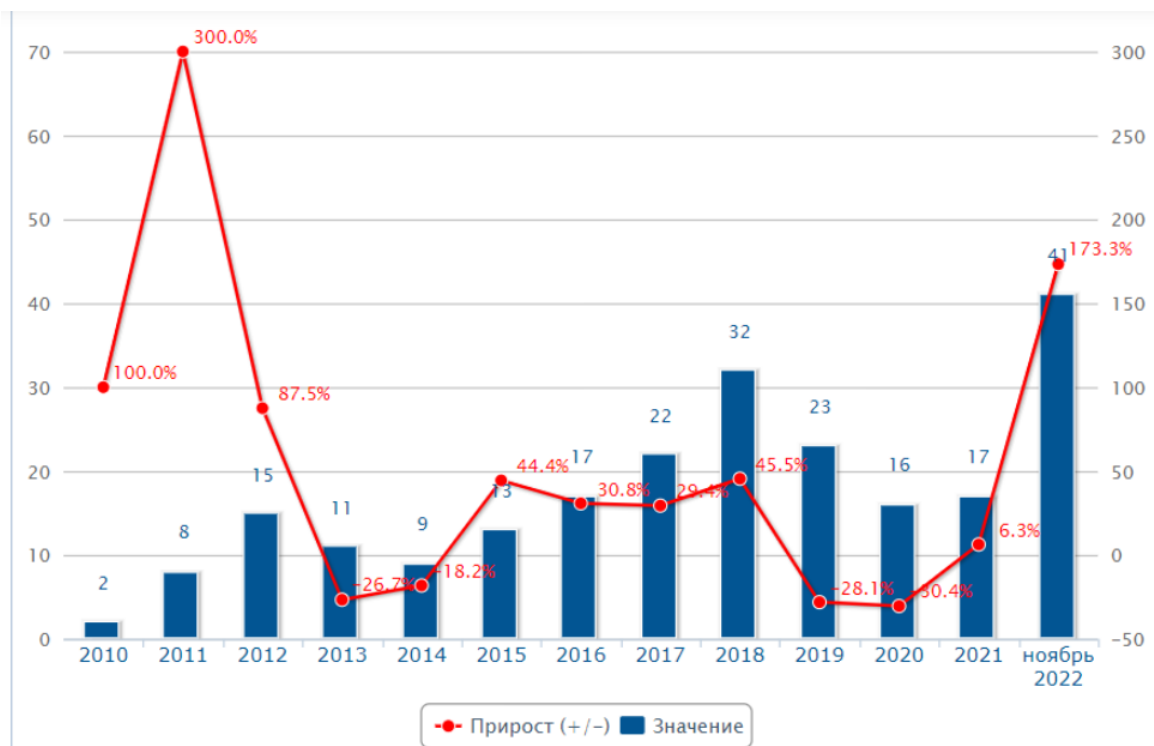


Диаграмма 1. Динамика преступлений экстремистской направленности в Ростовской области за 2010-2022 гг.

Fig. 1. Dynamics of extremist crimes in the Rostov region in 2010–2022

Одной из причин роста числа преступлений экстремистского характера является географическое расположение Ростовской области, т.к. она находится в непосредственной близости с территориями, на которых ведутся боевые действия, а в столице региона базируется центр их управления. Внешние силы, с целью противостояния Специальной военной операции, пытаются подорвать стабильность в данном субъекте.

Необходимо отметить, что несмотря на это, в Ростовской области предприняты меры профилактического характера в вопросах патриотического воспитания и противодействия экстремизму среди молодежи. Так, 1 сентября 2016 г.а В.Ю. Голубев утвердил комплексный план совместных мероприятий

<sup>1</sup> В Ростовской области за 2022 год резко выросло число случаев экстремизма. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.1rnd.ru/news/3529542/v-rostovskoj-oblasti-za-2022-god-rezko-vyroslo-cislo-slucsaev-ekstremizma/> (Дата обращения – 23.11.23).

Минобразования РО с ГУ МВД по РО, следственным управлением СК РФ по РО, Советом ректоров вузов РО по формированию у обучающихся непринятия идеологии национального, расового, религиозного экстремизма. В рамках данных мероприятий сотрудники и специалисты включились в плодотворную работу по следующим направлениям:

- проведение опросов среди обучающихся об отношении к экстремизму;
- обмен информацией касательно лиц, которые наиболее подвержены влиянию идеологии экстремизма;
- проведение индивидуальных профилактических работ;
- ведение в образовательных организациях тематических уроков и лекций [7, с. 10].

Также с целью предотвращения проявлений экстремизма среди молодёжи в Ростовской области реализуется множество программ, одна из них – «Профилактикум». Она реализуется комитетом по молодёжной политике совместно с Ростовпатриотцентром. Данная программа рассчитывается на год и охватывает подверженную психологическим влияниям молодёжь от 14 до 22 лет. В рамках программы разрабатываются методические рекомендации по проведению профилактических работ. Данные рекомендации необходимо применять органам исполнительной власти региона, имеющим подведомственные образовательные организации, а также Совету ректоров вузов Ростовской области. Программа предлагает проведение ряда мероприятий и семинаров:

- в рамках реализации методических рекомендаций организация профилактических мероприятий в образовательных учреждениях;
- ведение методической онлайн-базы по профилактике экстремисткой деятельности;
- организация дебат-турниров в муниципальных образованиях;
- проведение тематических мероприятий по вопросам предупреждения распространения идеологии терроризма среди молодежи в рамках окружных и региональных молодежных форумов.

Посредством межведомственного взаимодействия осуществляется профилактика экстремизма и воспитание патриотических чувств в студенческой среде. Ежегодно проводится более полусотни информационно-профилактических встреч на базе образовательных учреждений Ростовской области. За последние пять лет была организована работа в 10 крупных вузах Ростова-на-Дону координаторов комитета по молодёжной политике. Каждый месяц координаторы привлекают более 500 человек в профилактическую деятельность, проводят встречи в формате дискуссий, круглых столов по направлению: профилактика экстремисткой деятельности, наркомании и информационной безопасности в сети интернет.

Отметим, что в Южно-Российском институте управления РАНХиГС также проводит ряд мероприятий по противодействию экстремисткой деятельности, выделим некоторые из них:

1. Региональный студенческий форум «Молодёжь против экстремизма» состоялся 10 октября 2018 года. Целью форума было повышение уровня правовой и правозащитной культуры в молодежной среде, возрождение традиций безусловного уважения к закону и правопорядку, добросовестности и добросовестности как преобладающей модели социального поведения, непринятии идей экстремистского содержания.

2. Межвузовский круглый стол «Профилактика идеологии экстремизма и терроризма, деструктивного поведения в молодежной среде», который прошёл 10 апреля 2022 года. Целью круглого стола было содействие профилактике экстремизма в подростково-молодежной среде через формирование толерантного отношения к представителям других культур, национальностей и создание новой мотивационной основы, способствующую предупреждению проявлений терроризма и экстремизма в студенческой среде.

3. Интерактивная лекция с приглашенными экспертами по обсуждению комплексных проблем противодействия экстремистской деятельности в регионе и в России, оценке состояния нормативной базы и судебной практики по делам экстремистской направленности. В рамках лекции эксперты обсудили психологические аспекты вовлечения в экстремистскую деятельность. В частности – роль семьи в предпосылках к нетерпимости к другим нациям, этносам, людям, исповедующим другую религию. В круглом столе приняли участие студенты-политологи ЮРИУ РАНХиГС и курсанты Ростовского юридического института МВД России.

Мероприятия, осуществляемые вышеперечисленными общественными и образовательными организациями, органами власти, призваны сформировать у их участников гражданскую позицию, укрепить межнациональные отношения, повысить общественную активность и уровень патриотизма среди молодого поколения. Деструктивные процессы усиливают актуальность вопросов борьбы с экстремизмом в молодежной среде. Не менее значима проблема воспитательно-этнического и просветительского характера по предупреждению незаконных действий со стороны молодёжи.

**Список источников**

1. Ищенко Д. П., Григорян Д. К. Молодежный экстремизм как способ самореализации в обществе и достижения власти// Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2021. № 2 (129). С. 139–143.
2. Амонашвили Ш. А. Истина Школы. М., 2006. 80 с.
3. Шаталов В. Ф. Педагогическая проза. Архангельск: Сев.-Зап. кн. изд-во, 1990. 84 с.
4. Тимошенко Ю. В. Развитие патриотического воспитания в России // Молодой ученый. 2018. № 25 (211). С. 319–322.
5. Стрелецкий Я. И. Феномен российского патриотизма: социально философский анализ // Общество: философия, история, культура. 2018. № 6. С. 71–77.
6. Григорян Д. К., Кондратенко Е. Н., Ларкин А. Н. Проблема влияния интернет-технологий на политическое сознание молодежи в современной России// Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2021. № 3. С. 164–168.
7. Гуськов И. А. Противодействие идеологии терроризма и экстремизма в Ростовской области: актуальные проблемы, традиции, новые подходы и лучшие практики. // Обзор. НЦПТИ. Электрон. дан. 2018. № 9. С. 8–21.

**References**

1. Ishchenko D. P., Grigoryan D. K. Youth extremism as a way of self-realization in society and achievement of power. *Science and education: economy and economics; entrepreneurship; law and management*. 2021;2(129):139–143. (In Russ.)
2. Amonashvili S. A. *The Truth of the School*. Moscow; 2006. 80 p. (In Russ.)
3. Shatalov V. F. *Pedagogical prose*. Arkhangelsk: Sev.-Zap. book publishing house; 1990. 84 p. (In Russ.)
4. Timoshenko Yu. V. The development of patriotic education in Russia. *Young scientist*. 2018;25(211):319–322. (In Russ.)
5. Streletsky Ya. I. The phenomenon of Russian patriotism: a socio–philosophical analysis. *Society: philosophy, history, culture*. 2018;(6):71–77. (In Russ.)
6. Grigoryan D. K., Kondratenko E. N., Larkin A. N. The problem of the influence of Internet technologies on the political consciousness of youth in modern Russia. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2021;(3):164–168. (In Russ.)
7. Guskov I. A. Countering the ideology of terrorism and extremism in the Rostov region: current issues, traditions, new approaches and best practices. *Review. NCPTI. Electron. dan*. 2018;(9):8–21. (In Russ.)

**Информация об авторах**

Д. К. Григорян – кандидат политических наук, профессор кафедры политологии и этнополитики ЮРИУ РАНХиГС; доцент кафедры криминалистики и оперативно-розыскной деятельности Ростовского юридического института МВД России.

Е.Н. Кондратенко – кандидат политических наук, доцент кафедры политологии и этнополитики ЮРИУ РАНХиГС.

Н. В. Пилягин – магистрант факультета политологии ЮРИУ РАНХиГС.

**Information about the authors**

D. K. Grigoryan – Cand. Sci. (Polit.), Professor at the Department of Political Science and Ethnopolitics of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPА; Associate Professor at the Department of Criminalistics and Investigative Activities of Rostov Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation. E. N. Kondratenko – Cand. Sci. (Polit.), Associate Professor at the Department of Political Science and Ethnopolitics of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPА.

N.V. Pilyagin – Master's student at the Faculty of Political Science of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPА.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts.

Статья поступила в редакцию 20.11.2023; одобрена после рецензирования 30.11.2023; принята к публикации 01.12.2023.

The article was submitted 20.11.2023; approved after reviewing 30.11.2023; accepted for publication 01.12.2023.



Научная статья  
УДК 323  
<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-170-175>

EDN NUSBYV

## Социальные цели и духовные смыслы современного политического управления в России

Лариса Хасановна Дзахова<sup>1</sup>,  
Сергей Таймуразович Мильдзихов<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Северо-Осетинский государственный университет им. К. Л. Хетагурова, Владикавказ, Россия

<sup>1</sup>ldzahova@mail.ru

<sup>2</sup>stmildzihov@mail.ru

**Аннотация.** Статья посвящена анализу содержания, назначения политического управления как особого вида управления, имеющего широкие возможности для организации и оптимизации отношений в обществе и отношений общества и государства. Раскрываются ресурсы политического управления в условиях геополитических рисков, которые негативно воздействуют на Российское государство и российское общество и которые нейтрализуются технологиями политического управления. Выделяются социальные цели и духовный аспект политического управления в современной РФ, которые базируются на традиционных российских духовных ценностях. Приводится тезис о необходимости социальности, духовности, нравственности политики, без которых невозможно поддержание стабильности политической системы.

**Ключевые слова:** геополитические риски, духовные смыслы, политическое управление, социальные цели, традиционалистская доктрина политического управления

**Для цитирования:** Дзахова Л. Х., Мильдзихов С. Т. Социальные цели и духовные смыслы современного политического управления в России // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 170–175. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-170-175>. EDN NUSBYV

Politology and Ethnopolitics

Original article

## Social goals and spiritual meanings of modern political management in Russia

Larisa Kh. Dzakhova<sup>1</sup>,  
Sergey T. Mildzikhov<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>North Ossetian State University named after K.L. Khetagurov, Vladikavkaz, Russia

<sup>1</sup>ldzahova@mail.ru

<sup>2</sup>stmildzihov@mail.ru

**Abstract.** The article is devoted to the analysis of the content and purpose of political management as a special type of management that has ample opportunities for organizing and optimizing relations in society and relations between society and the state. The resources of political management are revealed in conditions of geopolitical risks that negatively impact the Russian state and Russian society and which are neutralized by technologies of political management. Social goals and the spiritual aspect of political governance in the modern Russian Federation, which are based on traditional Russian spiritual values, are highlighted. The thesis is made about the need for sociality, spirituality, morality of politics, without which it is impossible to maintain the stability of the political system.

**Keywords:** political management, geopolitical risks, social goals, spiritual meanings, traditionalist doctrine of political management

**For citation:** Dzakhova L. Kh., Mildzikhov S. T. Social goals and spiritual meanings of modern political management in Russia. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):170-175. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-170-175>. EDN NUSBYV

Осмысление содержания, целей, смыслов политического правления является важнейшей нишей научного поиска в рамках управленческого и политического знания, которые тесно связаны между собой. Такая связь закономерна, так как именно политика государства определяет главные принципы, направления и аспекты управления. В то же время управление существенно влияет на политику, так как от эффективности управленческих решений зависит не только популярность политики, но и стабильность общественно-политических отношений и устойчивость политической системы и политического режима [1, с. 99–103].

Выделение политического управления (или даже политического менеджмента, что подчеркивал М. Кулинченко) как особого вида управления детерминировано существенной политизацией общественной жизни, конкуренцией политических партий и групп политических интересов, организацией электоральных процессов, складыванием элитных корпораций и политической конкуренция и др. [2, с. 115-118].

С одной стороны, политическое управление обладает собственным ресурсом, который состоит во взаимопроникновении политики и управления.

С другой стороны, политическое управление очень точно отражает взаимную детерминированность политики и управления. Политика обеспечивает достижение и сохранение власти, а управление обеспечивает ее применение и воплощение. Политике, как отмечал О. Шабров, присущи идеи, идеологии, программы, лозунги и призывы, которые являются предметом политического дискурса и политической борьбы [3]. Управлению же присущи, прежде всего, нормативно-правовые и исполнительно-распорядительные документы, приказы, должностные инструкции, которые обязательны для исполнения.

Многие современные российские политологи стали разработчиками убедительных концептов политического управления. Так, в работах Е. В. Ирхина, Л. В. Сморгунова, Е. В. Тавокина и др. представлены основные теоретические тезисы в отношении политического управления [4, с.49-52; 5, с. 148-159; 6]. Мы обращаем внимание на такие общие идеи, как, например: а) политическое управление имеет гибкий характер, что позволяет ему содержательно эволюционировать в соответствии с потребностями развития государственной и общественной жизни; б) политическое управление воплощается в большом разнообразии форм и методов, которые предусматривает дифференцированный подход к интересам государства и общества; в) политическое управление имеет максимально публичный характер, который соответствует демократическим принципам отношений государства и гражданского общества.

Мы хотели бы отметить, что в сравнении с государственным управлением политическое управление, которое с ним тесно связано, так как одно вытекает из другого, имеет некоторые преимущества. Они состоят именно в возможности гибко и оперативно менять техники и технологии, воздействуя на объекты политического управления. Конечно, объектом политического управления является все общество. В то же время политическое управление осуществляется в большой дифференциации к разным группам и стратам населения, в соответствии с дифференциацией социальных целей [7, с. 279-289]. В данном случае политическое управление является процессом воздействия субъекта на объект, что вообще является самым простым и даже примитивным определением процесса управления.

Политическое управление осуществляется такими субъектами, как: политический класс, лидеры общественного мнения и общественно-политические активисты, политическая элита, политические партии, политические лидеры, а также национальный лидер как лидер политической системы. Политическое управление имеет четко выраженные социальные цели, так как направлено на решение проблем разных групп населения с разными интересами. Оно осуществляется в отношении таких объектов, как: граждане, молодежь, пенсионеры, ветераны, информационные ресурсы, творческие и научные слои, креативный класс, научно-технический персонал, бизнесмены и предприниматели, фермеры и др. социально-профессиональные группы. Также политическое управление адресовано общественным

(некоммерческим и негосударственным) организациям, т.е. «третьему сектору», который все больше проявляется в социально-ориентированной деятельности.

Здесь хотелось бы отметить, что сами многие субъекты политического управления являются его объектами одновременно. Это и политические партии, и общественно-политические движения, также это и политические лидеры, и лидеры общественного мнения, общественные активисты и др.

Вообще, субъектно-объектные отношения в политике отличаются диалектичным характером в плане взаимообусловленности и взаимозависимости. И в этом смысле политические цели прочно смыкаются с социальными целями, без чего невозможна стабильность в обществе.

В силу широких возможностей политического управления оно имеет широкие социальные цели. Отметим две из них.

Первая значимая и собственно определяющая цель, которая в самом общем плане присуща политике и управлению вообще – это оптимизация жизни общества, согласование интересов его субъектов. Только такая оптимизация и такое согласование может обеспечить поступательное развитие процессов и явлений, которые должны быть хорошо организованы, лишены антагонистических противоречий за счет выполнения эффективных политических решений, а также контроля над их исполнением. Именно политическое управление имеет больше возможности для снижения рисков социальной и политической стихийности.

Второй важной целью политического управления, которая сегодня актуальна, как никогда, является распределение материальных, духовных и иных ресурсов в обществе на принципах социальной справедливости, социальной солидарности, легитимности, а также и общественно признаваемых и разделяемых ценностей. Сейчас в мире на фоне многих проблем и противоречий, конфликтов, гибридных войн, опасных и массовых проявлений экстремизма и терроризма актуализируется проблема ценностей. Именно общечеловеческие ценности, такие, как гуманизм, коллективизм, взаимопомощь, способность к эмпатии – к сочувствию и пониманию – востребованы в отношениях между людьми, народами, нациями. Поэтому цель политического управления по поддержке согласия между членами общества, а также между обществом и государством, а также и между государствами именно на основе общечеловеческих гуманистических ценностей является крайне важной. Политика и политическое управление как ее организационное выражение воздействует на выработку системы социальных ценностей, в которых важен морально-нравственный аспект.

В связи с указанными целями отметим несколько тезисов в отношении современного политического управления в России. Прежде всего, укажем на обстоятельства, которые усиливают необходимость качественного политического управления в сегодняшней РФ. Это негативные геополитические обстоятельства – обострение отношений со многими странами «коллективного Запада» и США<sup>1</sup>. Также это: применение к России со стороны ее оппонентов, если не сказать, врагов, большого пакета санкций и «культуры отмены» всего российского и русского; усложнение экономических, финансовых процессов, некоторое снижение уровня жизни; следствия пандемии COVID-19, которая привела к избыточной смертности и ухудшению здоровья населения. Также РФ ведет специальную военную операцию (СВО) с февраля 2022 г. на Украине с целью сохранения своей национальной безопасности и упрочения суверенитета и в то же время с целью денацификации и демилитаризации Украины. Ведение СВО требует от Российского государства и российского общества нового уровня сплочения, нового качества российского гражданского патриотизма и понимания со стороны общества интересов, масштабных задач России, которая сегодня на международной арене является борцом за справедливый миропорядок. Все это требует обновления и конкретизации целей и смыслов политического управления в оптимизации общественных отношений и отношений государства и общества.

В обеспечении социальной стабильности российского общества большую роль играют традиционные российские социальные и духовно-нравственные ценности. Они присущи всем народам страны, включенным в общее государственное строительство, в российский политический, социальный и политический процесс. Поэтому государство в последнее время именно методами политического управления не только декларирует традиционные социальные и духовные ценности российского

---

<sup>1</sup> Указ Президента РФ от 28.02.2022 № 79 (ред. от 09.06.2022, с изм. от 09.08.2023) "О применении специальных экономических мер в связи с недружественными действиями Соединенных Штатов Америки и приклучивших к ним иностранных государств и международных организаций" // КонсультантПлюс. [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_410417/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_410417/)



общества, но и обязывает самого себя к их сохранению, защите, распространению. Такое внимание на уровне государства к традиционным российским духовным ценностям проявляется в нескольких направлениях.

**Первое.** Включение традиционных духовных ценностей как стержневых категорий в стратегические доктринальные документы РФ. Здесь выделим, прежде всего, такой документ, как Указ Президента РФ от 9 ноября 2022 г. «**Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей**». В документе провозглашаются такие ценности, как жизнь, достоинство, права и свободы человека, патриотизм, гражданственность, служение Отечеству и ответственность за его судьбу. Особо выделим высокие нравственные идеалы, крепкую семью, созидательный труд, приоритет духовного над материальным, гуманизм, милосердие, справедливость, коллективизм, взаимопомощь и взаимоуважение, историческую память и преемственность поколений, единство народов России. Эти ценности присущи содержанию современного политического управления в РФ, в ходе которого делается акцент на духовной составляющей. Здесь важно, что в указе главы государства выделены инструменты именно политического управления по обеспечению сохранения традиционных духовных ценностей, например, такие, как: разработка планов мероприятий; оценка проектов, программ и мероприятий; осуществление контроля над проведением политико-управленческих мероприятий. Также назовём такой важный инструмент, как «*привлечение институтов гражданского общества, в том числе религиозных организаций, к участию в реализации государственной политики по сохранению и укреплению традиционных ценностей*»<sup>1</sup>.

**Второе.** Обеспечение сохранения и трансляции традиционных российских духовных ценностей через поддержку этнокультурного разнообразия народов России, которые объединены в единую российскую гражданскую нацию. Здесь выделим объявление 2022 г. **Годом культурного наследия народов России**, в ходе которого на федеральном, региональном и местном уровнях в соответствии с указом Президента РФ осуществлена масштабная политико-управленческая и политико-организационная работа по развитию культур и языков народов<sup>2</sup>.

Государство провело множество управленческих и организационных акций по сохранению традиционных мест и территорий проживания коренных народов страны, по формированию новых этнокультурных туристических и культурно-просветительских маршрутов. В регионах РФ состоялись фестивали, ярмарки, тематические выставки, лекции, мастер-классы, а также концерты творческих коллективов. При этом учитывалось, что культурное наследие имеет как материальное, так и нематериальное выражение (родной язык, фольклор, традиции, праздники, обряды, исторические даты, коллективная этническая память, народные промыслы и ремесла). Здесь отметим такую цель, как популяризация народного искусства, сохранение культурных традиций, памятников истории и культуры, этнокультурного многообразия, культурной самобытности всех народов РФ. С одной стороны, на первый взгляд, эта цель не имеет политической составляющей. С другой стороны, при более внимательном осмыслении данной цели становится ясной ее именно политическое содержание, так как без реализации интересов народов России невозможна их гражданская консолидация в пределах традиционалистской доктрины политического управления, на что указывает М.А. Аствацатурова [8].

**Третье.** Включение традиционных духовных ценностей российского общества в содержание национальных проектов, прежде всего, «Демография», «Образование», «Здравоохранение». Магистральные цели и задачи этих проектов сочетают в себе большую социальную значимость, которая соответствует потребностям российского общества<sup>3</sup>. И в то же время они основаны на высоких традиционных духовно-нравственных ценностях российского общества, которые воплощаются в отношениях между социальными, возрастными, профессиональными группами. Разумеется, духовность,

<sup>1</sup> Указ Президента РФ от 09.11.2022 № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей" // КонсультантПлюс. [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_430906/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_430906/)

<sup>2</sup> Указ Президента Российской Федерации от 30.12.2021 № 745 «О проведении в Российской Федерации Года культурного наследия народов России» // Официальное опубликование правовых документов. <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202112310115>

<sup>3</sup> Национальные проекты Российской Федерации. Проекты. <https://xn--80aaparmemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai/projects>

нравственность – это важнейшие свойства человека и общества, так как без них человечество никогда бы не выделилось из животного мира.

Однако без достижения социальных целей развития общества – от самых первичных до самых сложных, например, в сфере искусственного интеллекта – невозможно достигнуть гармоничных отношений в обществе. Поэтому в ходе политического управления решаются жизненно важные задачи в сфере уровня и качества жизни и демографии, рождаемости, медицинского обслуживания, качественного образования, трудоустройства, обеспечения жильем, организации досуга. Особую заботу в ходе реализации политического управления государство проявляет в отношении незащищенных групп населения – пенсионеров, инвалидов, детей, оставшихся без попечения взрослых, людей с органическими заболеваниями, а также в отношении граждан, попавших в тяжелую жизненную ситуацию. Сегодня в связи с вышеуказанными негативными явлениями политическое управление в особом режиме нацелено на стабилизацию ситуации в новых регионах России, где шли военные действия и где гражданское население подвергалось негативному воздействию, в результате которого вынуждено было покидать места проживания, теряя имущество, здоровье, социальный оптимизм.

Отмеченные направления далеко не исчерпывают сферы действия политического управления. Оно имеет повсеместный характер, как и политика вообще. В то же время эффективность политического управления может обеспечиваться только высокой квалификацией управленцев – государственных и муниципальных служащих, а также и политиков, которые не являются управленцами в формально-функциональном плане, но имеют большие возможности политического влияния на общество. Поэтому политико-управленческая элита, а также и рядовые субъекты политического управления призваны к высокой требовательности, как к своим профессиональным компетенциям, так и к своим социальным стандартам и моральным качествам.

#### **Список источников**

1. Харичкин И.К. О понятии «политическое управление» // Вестник ГУУ. 2012. № 4. С. 99–103.
2. Кулинченко А.В. Управление общественными процессами: политическое управление или политический менеджмент // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2017. № 4. С. 115–118.
3. Шабров О.Ф. Политическое управление: проблема стабильности и развития. М.: Интеллект. 1997. 200 с.
4. Ирхин Ю.В. Политическое управление и прогностический подход к политике // Социология власти: Журнал Российской академии государственной службы при Президенте РФ. 2007. № 2. С. 49–52.
5. Сморгун Л.В. Политическое управление в глобализирующемся мире // Перспективы человека в глобализирующемся мире; под ред. В.В. Парцвания Санкт-Петербург: Санкт-Петербургское философское общество. 2003. С. 148–159.
6. Тавокин Е.В. Политическое управление: монография. М.: НИЦ ИНФРА-М. 2019. 209 с.
7. Володенков С.В. Политическое управление как процесс информационно-коммуникационного регулирования современных общественных отношений // Вестник РУДН. Сер. Политология. 2017. Т. 19. № 3. С. 279–289.
8. Аствацатурова М.А. Политика и политология: «объяснительная ответственность» в отношении современной российской политико-управленческой доктрины // Вопросы политологии. 2022. Т. 12. № 6(82). С. 1832–1841.

#### **References**

1. Kharichkin I.K. About the concept of “political management”. *Vestnik GUU = Vestnik GUM*. 2012;(4):99-103. (In Russ.)
2. Kulinchenko A.V. Management of social processes: political management or political management. *Ekonomika i upravleniye: nauchno-prakticheskiy zhurnal = Economics and management: scientific and practical journal*. 2017;(4):115–118. (In Russ.)
3. Shabrov O.F. *Political management: the problem of stability and development*. Moscow: Intelligence, 1997. 200 p. (In Russ.)



4. Irkhin Yu.V. Political management and a predictive approach to politics. *Sotsiologiya vlasti: Zhurnal Rossiyskoy akademii gosudarstvennoy sluzhby pri Prezidente RF = Sociology of power*. 2007;(2): 49-52. (In Russ.)
5. Smorgunov L.V. Political governance in a globalizing world. In: *Perspektivy cheloveka v globaliziruyushchemsya mire = Human Perspectives in a Globalizing World*; resp. edited by V.V. Partsvania. St. Petersburg: St. Petersburg Philosophical Society, 2003: 148-159. (In Russ.)
6. Tavokin E.V. *Political management*: monograph. Moscow: NIC INFRA-M; 2019. 209 p. (In Russ.)
7. Volodenkov S.V. Political management as a process of information and communication regulation of modern social relations. *Vestnik RUDN. Politologiya = Bulletin of RUDN University. Political science*. 2017;19(3): 279–289. (In Russ.)
8. Astvatsaturova M. A. Politics and political science: “explanatory responsibility” in relation to modern Russian political and managerial doctrine. *Voprosy politologii = Political Science Issues*. 2022;12(6):1832–1841. (In Russ.)

#### **Информация об авторах**

Л. Х. Дзахова – доктор политических наук, профессор кафедры философии и общественных наук СОГУ.  
С. Т. Мильдзиков – аспирант кафедры философии и общественных наук СОГУ.

#### **Information about the authors**

L. Kh. Dzakhova – Dr. Sci. (Polit.), Professor at the Department of Philosophy and Social Sciences of North Ossetian State University named after K.L. Khetagurov.  
S. T. Mildzikhov – Postgraduate at the Department of Philosophy and Social Sciences of North Ossetian State University named after K.L. Khetagurov.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.  
Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 03.11.2023; одобрена после рецензирования 15.11.2023; принята к публикации 16.11.2023.

The article was submitted 03.11.2023; approved after reviewing 15.11.2023; accepted for publication 16.11.2023.



Научная статья

УДК 32.019.5

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-176-184>

EDN OFMUPL

## Пропаганда как ведущий метод когнитивной войны

**Андрей Андреевич Ковалев**

Северо-Западный институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Санкт-Петербург, Россия, kovalev-aa@ranepa.ru

**Аннотация.** Война XXI века – это сочетание методов традиционной войны и более перспективной с точки зрения затрат и результатов когнитивной войны, которая ведется за сознание отдельного человека и общества в целом. Основным методом когнитивной войны выступает пропаганда, которая была усовершенствована благодаря технологическим возможностям современной эпохи. При этом основополагающий смысл метода пропаганды остался неизменным – воздействие на сознание человека с целью изменения его установок и поведения с заранее заданным результатом. Цель исследования – рассмотреть особенности метода пропаганды в условиях когнитивной войны. В работе использовались следующие методы исследования: структурный метод, институциональный анализ, а также сетевой подход. В результате проведенного исследования был сделан вывод, что в настоящее время одним из самых действенных методов воздействия на сознание является пропаганда, располагающая множеством приемов для достижения желаемого результата. При этом тотальная цифровизация и усиливающиеся глобализационные тенденции повышают потенциал методов когнитивной войны, делая ее перспективным (по сравнению с традиционной войной) направлением в вопросах достижения превосходства на международной арене в ближайшем будущем.

**Ключевые слова:** борьба, воздействие, война смыслов, несиловые методы, противостояние, сознание

**Для цитирования:** Ковалев А. А. Пропаганда как ведущий метод когнитивной войны // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 176–184. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-176-184>. EDN OFMUPL

Politology and Ethnopolitics

Original article

## Propaganda as the leading method of cognitive warfare

**Andrey A. Kovalev**

Northwestern Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, St. Petersburg, Russia, kovalev-aa@ranepa.ru

**Abstract.** The war of the XXI century is a combination of methods of traditional warfare and a more promising cognitive war in terms of costs and results, which is waged for the consciousness of an individual and society as a whole. The main method of cognitive warfare is propaganda, which has been improved thanks to the technological capabilities of the modern era. At the same time, the fundamental meaning of the propaganda method remained unchanged – the impact on a person's consciousness in order to change his attitudes and behavior with a predetermined result. The purpose of the study is to consider the features of the propaganda method in the conditions of cognitive warfare. The following research methods were used in the work: structural method, institutional analysis, as well as a network approach. As a result of the conducted research, it was concluded that currently one of the most effective methods of influencing consciousness is propaganda, which has many techniques to achieve the desired result. At the same time, total digitalization and increasing globalization trends increase the potential of cognitive warfare methods, making it a promising (compared to traditional warfare) direction in achieving superiority in the international arena in the near future.

**Keywords:** struggle, confrontation, non-forceful methods, consciousness, impact, war of meanings

**For citation:** Kovalev A. A. Propaganda as the leading method of cognitive warfare. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):176–184. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-176-184>. EDN OFMUPL

## Введение

Ослабление России (Российской империи, СССР, РФ) уже долгое время является стратегической целью внешней политики США. В разное историческое время разрабатывались и применялись актуальные именно в этот период методы противоборства. Однако никогда Россия и США не вступали в вооруженную борьбу на поле боя. По крайней мере, объявленной войны между этими двумя историческими антагонистами не было ни разу.

Это означает, что ключевой посыл США в отношении России – подавление без физического уничтожения. На протяжении длительного времени использовались разные методы для достижения этой цели, однако их особое усиление пришлось на последние годы, когда США (НАТО) ввели в публичное пространство термин «когнитивная война». По нашему мнению, суть этого термина, который раскрывает тонкости идеологических и информационных операций в рамках информационной политики, демонстрирует в полной мере российско-американские отношения на протяжении всей их истории [1]. А вывести их на уровень когнитивных войн позволили такие явления, как глобализация и цифровизация.

При этом ведущим методом когнитивной войны XXI века является пропаганда, смысл которой был заложен в основу этого вида войны и отформатирован согласно потребностям государств современности и их технологическим возможностям.

Цель исследования – рассмотреть особенности метода пропаганды в условиях когнитивной войны.

На основании поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

1. Раскрыть понятие «когнитивная война».
2. Изучить особенности пропаганды как ведущего метода когнитивной войны.
3. Выделить основные виды и приемы пропаганды и проанализировать примеры их использования в когнитивных войнах современности.

В работе использовались следующие методы исследования: структурный подход, институциональный анализ, а также сетевой метод. Итак, с помощью структурного подхода была представлена структура предмета настоящего исследования – метода пропаганды в когнитивных войнах. Институциональный анализ позволил исследовать роль современных институтов (государства, СМИ, общества) в процессе когнитивной войны, которая характеризуется нечеткостью субъектно-объектных отношений. А благодаря сетевому методу была продемонстрирована суть когнитивной войны, в которой иерархия, строгие правила и атрибутивные отношения потеряли актуальность, а их место заняли отношения, основанные на сетевом принципе.

## Когнитивная война и ее основные характеристики

Разновидностей войн в XXI веке становится больше. Это происходит по разным причинам, среди них стоит отметить появление новых стратегий противоборства и новых видов вооружений, смену объекта воздействия и мн. др. Особое место среди войн современности занимает когнитивная война, основной смысл которой заключается не в захвате власти, территорий или ресурсов, а в управлении процессом формирования восприятия, мировоззрения, а также интерпретации реальности со стороны противника. По мнению А. М. Ильницкого, советника министра обороны РФ, когнитивная война нацелена на установление технологического контроля над информационными потоками с целью влияния на поведение населения противника в социальной среде [2].

Профессор Высшей школы экономики А.Н. Медушевский так определяет когнитивную войну: это ситуация «военного противостояния, в которой потенциально возможно перепрограммирование сознания с использованием современных технологий с тем, чтобы навязать противнику свою волю без обращения к средствам традиционной кинетической войны (физического воздействия) или их использованием в минимальной степени» [3, с. 86]. Термин «когнитивная война» был впервые использован в публичном пространстве в 2020 году аналитиками НАТО.

«Когнитивный» образовано от латинского «cognitio» – «познание». Тогда как война – это противостояние, противоборство, борьба, конфликт, сражение. Тем самым получается, что когнитивная война – это борьба за познание, смысл которой заключается в получении возможности формировать реальность у людей по заранее заданным схемам. Таким способом происходит переформатирование восприятия.

Подготовительный этап в когнитивной войне длится довольно долго. Здесь важно узнать противника «изнутри», то есть не просто понять его как человека с биологическими и психическими характеристиками, но и проникнуть в его ментальное поле как представителя той или иной культуры, менталитета, государства и нации/этноса. Например, весьма эффективным средством в когнитивной войне может быть манипуляция этническими страхами или предрассудками. Так появляется возможность культивировать враждебность, ненависть и нетерпимость в отношении других народов, их образа жизни и истории.

Ключевым средством когнитивной войны является информация и возможность ею манипулировать (искажать, скрывать и т.д.). По утверждению В.В. Барабаша и Е.А. Котеленца, информация здесь выступает не просто в качестве средства, но и оружия, способного влиять на формирование восприятия [4, с. 157].

Когнитивная война представляет собой значимую часть информационно-психологической войны, в которой, согласно данным совместного исследования Г.А. Копниной и Е.В. Ереминой, можно выделить следующие ключевые междисциплинарные векторы исследования: аналитико-дискурсивный, лингвотехнологический, лексикографический, лингвовалеологический, лингвоэкологический, лингвометодологический и лингвооксиологический [5]. В контексте настоящего исследования особое значение имеют возможности аналитико-дискурсивного вектора, с помощью которого становится возможным выявлять деструктивный дискурс в информационно-психологической войне современности.

Субъектно-объектные отношения также претерпели значительные изменения по мере развития и распространения когнитивных войн современности. Теперь вовлеченным в войну становится каждый человек, а не только государства или организации. Фактически от когнитивной устойчивости, восприимчивости, рациональности и степени критичности мышления каждого индивида зависит результат этой войны.

Когнитивная война – это установление сложных схем взаимодействия в потоке информации, где граница между субъектом и объектом подобного информационного воздействия довольно нечеткая. При этом немалую роль здесь играют технологии этого воздействия, благодаря которым появляется возможность конструировать реальность по заранее заданному плану. В результате картина мира воспринимается объектами влияния искаженно, но вполне предсказуемо. Это и есть ключевой механизм, оружие когнитивной войны, основная цель которой – добиться предсказуемой реакции общества противника (или его значимой части) на информационные вызовы [6, с. 12].

По сути, когнитивная война – это борьба за право установления истины в самом широком ее понимании. Поэтому в данном контексте не имеет смысла говорить о межгосударственной войне или о войне цивилизаций/культур. Такие войны не имеют ни географических, ни национальных, ни временных границ, они не имеют правил, четко определенного начала и окончания. Когнитивная война, в отличие от психологической войны, имеет долгосрочные цели. Их смысл состоит в стремлении беспрерывного и необратимого переформатирования сознания людей с помощью воздействия на те структуры, которые отвечают за понимание и осознание происходящего. К таким структурам можно отнести, например, социальные сети, СМИ, образовательные программы и пр.

В процессе когнитивной войны происходит воздействие на сознание человека с использованием определенных техник и методов, суть которых сводится к манипуляциям с психикой. В результате чего формируется мировосприятие, заранее заданное субъектами подобного воздействия. Таким образом, некогда доминирующая информационная война в качестве эффективного способа противоборства дополнилась когнитивными техниками, формирующими сознание на глубинном уровне. Это становится возможным, например, с помощью изменения образовательных стандартов с целью изменения картины мира и формирования желательных шаблонов поведения со стороны объектов воздействия [7].

### Метод пропаганды в когнитивных войнах

Ведущим методом когнитивной войны является пропаганда. Стоит отметить, что этот метод на современном этапе нельзя назвать самым эффективным и продвинутым, он не способен перепрограммировать сознание человека по умолчанию или в некоем автоматическом режиме, которому невозможно сопротивляться. Однако метод пропаганды меняется и развивается вместе с технологическим развитием ведущих государств.

Так, в настоящее время НАТО уделяет много внимания разработке новейших методов ведения когнитивной войны и сопротивления ей. Так, с 2017 года в Канаде работает центр под названием Innovation for Defence Excellence and Security (IDEaS)<sup>1</sup>, одним из направлений работы которого являются когнитивные войны. В докладе центра, выпущенном в 2021 году, отмечаются такие новейшие разработки в области методов ведения когнитивной войны, как технологии радиоэлектронной борьбы, 3D-биопечать с использованием нервной ткани, тренажер когнитивной производительности виртуальной реальности<sup>2</sup> и пр. Также в этом документе говорится о принципиальной важности создания и дальнейшего совершенствования систем обработки таких колоссальных объемов информации и их дальнейшего эффективного применения. Речь идет о квантовых технологиях.

Очевидно, что массовое использование подобных передовых технологий предопределяет исход когнитивной войны в пользу ее субъектов, потому что этим технологиям невозможно сопротивляться с помощью волевых усилий, сознательности или рациональности, так как это уже непосредственное вмешательство в нервную систему и перепрограммирование на наноуровне. Таким технологиям будет возможно сопротивляться только в случае разработки таких же (или схожих) технологий и включения их в систему национальной безопасности государства. А развитием и курированием подобных разработок будут заниматься соответствующие специалисты.

Что касается современного положения в области внедрения когнитивных войн, то в настоящий момент значительную часть их методов составляют традиционные манипулятивные техники, такие как пропаганда, которая выступают в качестве предмета настоящего исследования.

Пропаганда – это деятельность в различных сферах, направленная на массовое распространение конкретных идей, убеждений или ценностей и преследующая цель повлиять на общественное мнение или поведение целевой аудитории (определенной группы людей или всего общества). Иными словами, с помощью пропаганды в художественно-публицистическом жанре формируются определенные мнения или настроения посредством использования коннотации. Таким способом происходит формирование информационного противостояния [8, с. 916].

Пространством применения пропаганды является поле действия массовых коммуникаций, с помощью которых становится возможным влиять на сознание и восприятие массовой аудитории. В процессе ведения когнитивной войны пропаганда представляет собой эффективное средство, с помощью которого можно формировать и направлять общественное мнение путем стратегически организованного использования информации в целях субъекта воздействия. Пропаганда в контексте когнитивной войны способна влиять на массовое сознание и общественное настроение, менять установки и модели поведения.

При этом важно понимать, что пропаганда не тождественна таким методам противостояния, как агитация, информационная война и психологическая операция. Они близки по целям, но все же различаются по способам проведения.

В когнитивной войне используются следующие виды пропаганды: белая, серая и черная. Эти названия условны, а их смысл заключается в следующем. Так, источником *белой пропаганды* выступает официальная власть (государственные органы, организации, институты, должностные лица). Такая пропаганда в рамках когнитивной войны используется в том случае, когда у государства возникает необходимость распространения своей официальной позиции в отношении тех или иных событий или

<sup>1</sup> IDEaS. Innovation for Defence Excellence and Security [сайт] // URL: <https://www.canada.ca/en/department-national-defence/programs/defence-ideas.html> (дата обращения: 16.10.2023).

<sup>2</sup> Aronhime L., Crespi M., David A., Gegov A., Giordano J., Guillory S., Klein M., Le Guyader H., Masakowski Y., Nandakumar G., Parmak M., Pehovaz J., Pitman L., Schwitzer A., Sviderok K., Ernst A., Wilhelm K. Cognition Workshop. Innovative Solutions to Improve Cognition // NATO Allied Command Transformation / Innovation Hub. 2021. 37 p. URL: <https://www.innovationhub-act.org/sites/default/files/2021-07/210601%20Cognition%20Workshop%20Report-%20v3.pdf> (дата обращения: 16.10.2023).

явлений. Например, таким способом происходит распространение на массовую аудиторию информации о военных успехах. Это происходит через официальные каналы связи. Основной акцент при этом делается на позитивные аспекты деятельности государства в данной сфере. Это особенно актуально в настоящее время для России, в которой поддержание национальной идентичности и солидарности внутри страны имеет особое значение в условиях проведения СВО. Так, президент РФ В. В. Путин в середине октября 2023 года в интервью Медиакорпорации Китая заявил, что потери украинской армии за время контрнаступления в восемь раз превысили российские потери<sup>1</sup>. Также важно отметить, что ключевое значение имеют как каналы передачи информации, так и ее непосредственные источники. Например, в России доверие к официальным сообщениям и заявлениям президента страны выше, чем каких-либо других источников.

*Серая пропаганда* инициируется неопределенным источником информации, поэтому ее достоверность и правдивость вызывают определенные сомнения, так как их довольно трудно проверить. С помощью Интернета использовать подобную пропаганду становится проще, например, с помощью распространения той или информации через медиаплатформы с неявной принадлежностью. Так происходит создание и поддержание определенных взглядов и настроений в обществе, но с отсутствующими за такую деятельность «ответственными» акторами. При этом у такой пропаганды можно выделить краткосрочную и долгосрочную установки, то есть мобилизационную и социализирующую [9, с. 30].

В условиях когнитивной войны серая пропаганда проявляется в виде создания и распространения фейковых новостей, которые транслируются через незарегистрированные веб-сайты или анонимные аккаунты. Троллинг также является эффективным средством серой пропаганды, когда в онлайн-дискуссиях намеренно создаются конфликтные ситуации специально подобранными для этого агентами («троллями»). С помощью их деятельности происходит манипуляция общественным мнением.

К одним из проявлений серой пропаганды относится также распространение информации с намеренно искаженными или неправильно интерпретированными фактами, а также приведенными без контекста. Таковыми могут быть, например, документальные фильмы или репортажи, которые способны влиять на массовые настроения и формировать восприятие тех или иных событий определенным образом.

Самым недобросовестным видом пропаганды является *черная пропаганда*, которая нацелена на дезинформацию и создание недостоверных (фальшивых) нарративов. Основа такого метода распространения информации – обман. Это один из действенных методов в когнитивной войне. Черная пропаганда проявляется, например, в виде работы фальшивых аккаунтов в социальных сетях, созданных с целью распространения манипулятивной информации; популяризации ложной информации с целью дискредитации определенных людей, групп, обществ; хакерских атак на официальные сайты и серверы с целью форматирования или уничтожения информации на них. Подобные действия разобщают социум, подрывают доверие к официальным источникам информации, провоцируют панику и общественный хаос.

В рамках настоящего исследования необходимо рассмотреть также конкретные приемы пропаганды как ведущего метода когнитивной войны. Здесь можно выделить дезинформацию, фрейминг, трансфер, тестимониал, а также обращение к страху.

В контексте когнитивной войны наиболее распространенным и действенным пропагандистским приемом является *дезинформация*. В процессе использования данного приема с помощью искажений и обмана для целевой аудитории создается такая информация, которая способна повлиять на восприятие действительности. Дезинформация широко распространена в экономических и социально-политических отношениях [10, с. 92].

Этот прием является весьма эффективным при освещении процесса военных конфликтов, например, при предоставлении информации массовой аудитории о ходе военных действий, потерях или успехах. Так, широкий резонанс вызвали поступающие противоречивые сообщения о резне в украинском городе Буча в начале СВО, так как события там диаметрально противоположно трактовались участниками конфликта. Россия утверждала, что в трагедии виновен украинский политический режим, Украина перекладывала ответственность на Россию. Такие приемы дезориентируют и искажают восприятие реальности, тем самым оказывая негативное влияние на общественное мнение.

<sup>1</sup> Интервью Медиакорпорации Китая // Официальные сетевые ресурсы Президента России [сайт]. 16.10.2023. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/72508> (дата обращения: 17.10.2023).

Обострение арабо-израильского конфликта в октябре 2023 года, который официальный Израиль назвал полноценной войной, вызвал массовую волну применения приема дезинформации в процессе его освещения. И даже мировое сообщество в лице комиссара Евросоюза по вопросам внутренней торговли и услуг Тьерри Бретона обеспокоилось актуализировавшейся проблемой дезинформации в текущей ситуации. Так, еврокомиссар потребовал от крупных социальных сетей и видеохостингов (Facebook, X, YouTube и пр.) остановить распространение ложной информации об обострившемся палестино-израильском конфликте<sup>1</sup>.

Безусловно, сам этот конфликт в строгом смысле не является когнитивной войной, однако с развитием технологий и успехами этого вида войны в последние десятилетия во всем мире можно наблюдать ее элементы уже и в этом исторически обусловленном конфликте.

В ситуации обострения межцивилизационного взаимодействия, спровоцированного конфликтом на территории Украины, любая дезинформация воспринимается с особым смыслом. Это уже не простое искажение, а привлечение на свою сторону, разделение мира на враждующие лагеря. И если на заре арабо-израильского конфликта война смыслов носила локальный характер, то в настоящее время, вовлекаясь в пространство когнитивной войны, она приобретает глобальные масштабы. Тем самым эпоха цифровизации расширяет возможности использования приема дезинформации, делая ее основным элементом когнитивной войны XXI века.

Смысл *фрейминга* (от английского «frame» – «рамка») как одного из приемов пропаганды заключается в том, что подаваемая информация о том или ином событии или явлении носит выборочный характер. Здесь внимание заостряется на выгодном аспекте актуальной темы, при этом остальные ее стороны могут замалчиваться, игнорироваться или преуменьшаться (хотя в действительности их значимость, как правило, выше тех, о которых говорят чаще). Так происходит актуализация вопросов, выгодных адресанту информационных сообщений. С их помощью появляется возможность задавать повестку и управлять восприятием аудитории [11]. Иными словами, фрейминг позволяет формировать то или иное отношение (положительное или отрицательное) аудитории к конкретному событию, явлению или персонажу.

В условиях когнитивной войны фрейминг может приобретать положительные черты в вопросах, касающихся обогащения культурного ресурса страны, ее социально-экономического развития и создания ее консолидирующего образа [12, с. 61]. Речь идет о метафорическом фрейминге, успех которого зависит от правильно и уместно подобранной метафоры, способной формировать определенное отношение к информационному посланию. Например, для современной России своеобразными «словами-вдохновителями» являются «сбережение народа», «патриотизм», «сплоченность», «особый путь», «идентичность» и пр., используемые в официальной риторике.

Действенным приемом пропаганды является *трансфер* (от латинского «transferre» – «перенести»), при котором ассоциации одного объекта переносятся на другой объект. Таким способом можно вызвать выгодные реакции у аудитории на новый незнакомый объект (событие, явление и пр.) с помощью отсылки к уже знакомому объекту. Особенно эффективен этот прием для укрепления идеологических основ общества, так как воздействует на массовое сознание людей [13, с. 81].

В когнитивной войне трансфер позволяет формировать отношение к тому или иному объекту. Например, с его помощью можно формировать заранее заданный образ той или иной страны, выгодный в конкретных условиях [14, с. 34] («дружественные» и «недружественные» страны, действия, отношения). Так, в российских реалиях проправительственными источниками информации для характеристики Украины и ее политического режима используются прилагательные «нацистский», «фашистский», «бандеровский». Одним словом, с которым у россиян много ассоциаций и от которого много впечатлений, охарактеризована страна, ее политический путь, политическая позиция и история, а также оправдана значимость СВО на территории таким образом охарактеризованного государства.

При обращении к приему *тестимониал* (от латинского «testimonium» – «свидетельство») используются авторитетные заявления лидеров общественного мнения, позиции которых люди привыкли доверять, не подвергая ее критическому осмыслению. В рамках когнитивной войны – борьбы смыслов, войны за сознание – такой прием (надежный, быстрый и эффективный) используется довольно часто.

<sup>1</sup> Внимание ЕС в связи с войной в Израиле добралось и до YouTube // Рамблер [сайт]. 14.10.2023. URL: <https://news.rambler.ru/world/51593785-vnimanie-es-v-svyazi-s-voynoy-v-izraile-dobralos-i-do-youtube/> (дата обращения: 17.10.2023).



Он позволяет управлять настроением масс и формировать их мнение по тому или иному вопросу. В ряде случаев этот прием распространяет искаженную и даже фальшивую информацию, усиливая манипуляционное воздействие на общественное сознание.

Прием *обращение к страху* основан на культивировании страха, который усиливается при сообщении о негативных последствиях от невыполнения тех или иных действий или от несогласия с определенной позицией. Обращение к страху в когнитивной войне раскрывается через распространение информации о потенциальных угрозах безопасности, рисках политической и экономической стабильности и пр. вызовах.

В настоящее время в мире активно распространяется идея об угрозах ядерной безопасности со стороны России. Это проявляется даже в не вполне логичных, но весьма угрожающих и убедительных для не критически мыслящей аудитории, заявлениях представителей западного мира и их сторонников. Так, на траурном мероприятии в Хиросиме, посвященном трагическим событиям августа 1945 года, ни слова не было сказано о виновниках этой трагедии (которые являются в настоящее время союзниками Японии), но при этом Россия была названа источником угрозы ядерной безопасности в современном мире. Безусловно, не обошлось без призывов эту угрозу остановить<sup>1</sup>.

Итак, когнитивная война современности имеет целый арсенал методов, благодаря которым становится возможным успешно реализовывать ее цели. В настоящее время одним из самых действенных методов является пропаганда, располагающая множеством приемов для повышения эффективности воздействия на сознание, установки и поведение общества.

### **Заключение**

Когнитивные войны стали неотъемлемой и неизбежной реальностью XXI века и весьма успешно сочетаются с методами традиционной войны, зачастую превосходя их по эффективности. Основными движущими силами и, возможно, даже причинами их развития и распространения стали такие явления современности, как глобализация и цифровизация. Глобализация устраняет границы, расширяет возможности сознания, делая его открытым и восприимчивым ко всему новому, создавая тем самым для него множество уязвимостей, в числе которых различные манипуляции. В свою очередь, цифровизация увеличивает масштабы подобных воздействий, последствия которых проявляются по всему миру.

Один из базовых манипулятивных методов – пропаганда – стал также основой и когнитивной войны, которая расширила арсенал пропагандистских приемов с помощью глобализации и цифровизации и направила их потенциал на решение задач и вызовов XXI века. Борьба за сознание людей – это перспективная область конфронтации государств и их идеологий в XXI веке.

Таким образом, тотальная цифровизация, порождающая и усиливающая возможности когнитивных войн, сама по себе уже создает серьезные риски для современного общества, а если эти процессы дополнить целенаправленными воздействиями с помощью пропаганды, то эффект будет впечатляющим. Именно поэтому дальнейшие исследования в данной области крайне необходимы как с научной, так и с практической точек зрения. При этом особую актуальность будут иметь научные разработки, посвященные поиску способов противодействия методам когнитивной войны.

### **Список источников**

1. Шваб К. Четвертая промышленная революция. М.: Эксмо, 2018. 285 с.
2. Ильницкий А. М. Стратегия ментальной безопасности России // Военная мысль. 2022. № 4. С. 24–35.
3. Медушевский А. Н. Когнитивная война: социальный контроль, управление сознанием и инструмент глобального доминирования (часть 1) // Вопросы теоретической экономики. № 2. 2023. С. 85–98. DOI: 10.52342/2587-7666VTE\_2023\_2\_85\_98

---

<sup>1</sup> Титоренко Д. Японские политики упомянули Россию на траурном мероприятии в Хиросиме // Газета.ру [сайт]. 06.08.2023. URL: <https://www.gazeta.ru/politics/news/2023/08/06/21017690.shtml> (дата обращения: 18.10.2023).

4. Барабаш В. В., Котеленец Е. А. Психологические методы и когнитивные схемы в современных информационных войнах // Вестник РУДН. Серия: Литературоведение, журналистика. 2015. № 4. С. 154–161.
5. Копнина Г. А., Еремина Е. В. Основные векторы развития лингвистики информационно-психологической войны // Журнал Сибирского федерального университета. Гуманитарные науки. 2023. № 16 (6). С. 895–910.
6. Багдасарян В. Э. Когнитивные матрицы манипулятивных технологий в войнах и революциях нового типа // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: История и политические науки. 2020. № 1. С. 8–23. DOI: 10.18384/2310-676X-2020-1-8-23
7. Мигун Д. А. Этнические страхи в «гибридной войне» запада против России и Беларуси // Россия: тенденции и перспективы развития. 2023. № 18–1. С. 531–532.
8. Гусейнова И. А., Горожанов А. И. Коннотированный образ как способ конструирования информационного противостояния в художественно-публицистическом жанре // Журнал Сибирского федерального университета. Гуманитарные науки. 2023. №16 (6). С. 911–920.
9. Орлов И. Б. Советская военная пропаганда: полидисциплинарность как исследовательская перспектива // Новое прошлое. 2020. № 4. С. 26–41. DOI 10.18522/2500-3224-2020-4-26-41
10. Швецов А. Н., Дианов С. В., Попова А. А., Кузнецов Д. О. Моделирование процессов распространения дезинформации в информационных сетях // Вестник Череповецкого государственного университета. 2022. № 6 (111). С. 89–109. DOI: 10.23859/1994-0637-2022-6-111-7
11. Джавадова С. А. Медиафрейминг как инструмент влияния на общественное мнение // E-Scio. 2020. № 5 (44). С.85-93.
12. Горина Т. С. Формирование культур-центричного образа России методом метафорического фрейминга // Logos et Praxis. 2021. Т. 20. № 1. С. 58–64. DOI: 10.15688/Arjivo]su.2021.1.7
13. Тогузаева Е. Н. Роль правовой пропаганды в укреплении идеологических основ общества // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. 2023. Т. 23. № 1. С. 79–84. DOI: 10.18500/1994-2540-2023-23-1-79-84
14. Каулин К. В. Истоки подверженности человека влиянию пропаганды // Психолог. 2023. № 2. С. 22–43. DOI: 10.25136/2409-8701.2023.2.40092

## References

1. Schwab K. *The Fourth Industrial Revolution*. Moscow: Eksmo; 2018. 285 p. (In Russ.)
2. Ilnitsky A.M. The strategy of Russia's mental security. *Military thought*. 2022;(4):24–35. (In Russ.)
3. Medushevsky A. N. Cognitive warfare: social control, mind control and the instrument of global domination (part 1). *Questions of theoretical economics*. 2023;(2):85–98. DOI: 10.52342/2587-7666VTE\_2023\_2\_85\_98.
4. Barabash V. V., Kotelenets E. A. Psychological methods and cognitive schemes in modern information wars. *Bulletin of the RUDN. Series: Literary studies, journalism*. 2015;(4):154–161. (In Russ.)
5. Kopnina G. A., Eremina E. V. The main vectors of the development of linguistics of information and psychological warfare. *Journal of the Siberian Federal University. Humanities*. 2023;16(6):895–910. (In Russ.)
6. Bagdasaryan V. E. Cognitive matrices of manipulative technologies in wars and revolutions of a new type. *Bulletin of the Moscow State Regional University. Series: History and political science*. 2020;(1):8–23. DOI: 10.18384/2310-676X-2020-1-8-23. (In Russ.)
7. Migun D. A. Ethnic fears in the West's "hybrid war" against Russia and Belarus. *Russia: trends and prospects of development*. 2023;(18-1):531–532. (In Russ.)
8. Huseynova I. A., Gorozhanov A. I. The connoted image as a way of constructing information confrontation in the artistic and journalistic genre. *Journal of the Siberian Federal University. Humanities*. 2023;16(6):911–920. (In Russ.)
9. Orlov I. B. Soviet military propaganda: multidisciplinary as a research perspective. *New Past*. 2020;(4):26–41. DOI 10.18522/2500-3224-2020-4-26-41. (In Russ.)

10. Shvetsov A. N., Dianov S. V., Popova A. A., Kuznetsov D. O. Modeling of the processes of spreading disinformation in information networks. *Bulletin of Cherepovets State University*. 2022;6(111):89–109. DOI: 10.23859/1994-0637-2022-6-111-7. (In Russ.)
11. Javadova S. A. Media framing as an instrument of influence on public opinion. *E-Scio*. 2020;5(44):85–93. (In Russ.)
12. Gorina T. S. Formation of a culture-centric image of Russia by the method of metaphorical framing. *Logos et Praxis*. 2021;20(1):58–64. DOI: 10.15688Apjvo]su.2021.1.7. (In Russ.)
13. Toguzaeva E. N. The role of legal propaganda in strengthening the ideological foundations of society. *News of Saratov University. A new series. Series: Economics. Management. Right*. 2023;23(1):79–84. DOI: 10.18500/1994-2540-2023-23-1-79-84. (In Russ.)
14. Kaulin K. V. The origins of human exposure to propaganda. *Psychologist*. 2023;(2):22–43. DOI: 10.25136/2409-8701.2023.2.40092. (In Russ.)

***Информация об авторе***

А. А. Ковалев – кандидат политических наук, доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления Северо-Западного института управления РАНХиГС.

***Information about the author***

A. A. Kovalev – Cand. Sci. (Polit.), Associate Professor at the Department of State and Municipal Administration of the Northwestern Institute of Management of the RANEPA.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 10.10.2023; одобрена после рецензирования 22.10.2023; принята к публикации 23.10.2023.

The article was submitted 10.10.2023; approved after reviewing 22.10.2023; accepted for publication 23.10.2023.

Научная статья

УДК 321.64 + 32.019.51

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-185-191>



EDN OUYCQQ

## Дискуссия о тоталитаризме: новое прочтение

Илья Игоревич Рогов

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия, IRogov@fa.ru,  
<https://orcid.org/0009-0003-6181-5692>

**Аннотация.** В 90-е годы, сразу после развала Советского Союза, в научной общественности развернулась широкая дискуссия на тему тоталитаризма. За более чем три прошедших десятилетия, неоднократно проходило обсуждение аспектов тоталитаризма проводилось в научных журналах и общественных платформах. Были проанализированы структурный, идеологический, семиотический и другие аспекты тоталитарного государства и тоталитарного сознания. Без преувеличения дискуссию о тоталитаризме можно считать знаковой для постсоветской России. Одним из её важнейших аспектов является политический. Накоплены значительные объёмы материала. Однако политологическая дискуссия развивается однобоко и не охватывает несколько существенных аспектов современной жизни. За последние двадцать лет, особенно – в связи с массовым распространением широкополосного Интернет – тоталитарные практики стали применяться не только государствами, но и корпорациями. Каковы тоталитарные тренды современности, анализирует эта статья.

**Ключевые слова:** Big Data, IT-корпорации, 15-минутные города, массивы больших данных, медиа, подсказки точности, социальный рейтинг, тоталитаризм

**Для цитирования:** Рогов И. И. Дискуссия о тоталитаризме: новое прочтение // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 185–191. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-185-191>. EDN OUYCQQ

Politology and Ethnopolitics

Original article

## Discussion about totalitarianism: a new reading

Ilya I. Rogov

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia, IRogov@fa.ru,  
<https://orcid.org/0009-0003-6181-5692>

**Abstract.** In the 90s, immediately after the collapse of the Soviet Union, a wide discussion on the topic of totalitarianism took place in the scientific community. Over the past three decades, aspects of totalitarianism have been discussed repeatedly in academic journals and public platforms. Structural, ideological, semiotic and other aspects of the totalitarian state and totalitarian consciousness were analyzed. Without exaggeration, the discussion about totalitarianism can be considered significant for post-Soviet Russia. One of its most important aspects is political. Significant volumes of material have been accumulated. However, the political science discussion develops one-sidedly and does not cover several significant aspects of modern life. Over the past twenty years, especially in connection with the massive spread of broadband Internet, totalitarian practices have begun to be applied not only by states, but also by corporations. This article analyzes what the totalitarian trends of our time are.

**Keywords:** totalitarianism, big data arrays, Big Data, media, IT corporations, social rating, 15-minute cities, Accuracy prompts

**For citation:** Rogov I. I. Discussion about totalitarianism: a new reading. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):185–191. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-185-191>. EDN OUYCQQ

### Краткая история вопроса и замечания по отечественной дискуссии

Одной из знаковых концепций тоталитаризма стала позиция Карла Фридриха и Збигнева Бжезинского, в частности, перечисленные ими признаки [1]. Эти признак нет смысла перечислять, они широко известны. Сюда же примыкает не менее известная, во всех смыслах слова «классическая» работа Ханны Аренд «Истоки тоталитаризма» [2]. Хочу обратить внимание на то, что признаки, а следовательно, – и понятие были связаны с господством одной-единственной партии, отсутствию свободы слова, наличие всеобъемлющей идеологии, через которую выстроена политическая система государства, и – стремление стереть границы между государством, гражданским обществом и личностью. Третья из классических концепций тоталитаризма принадлежит К.Р. Попперу, который, в работе «Открытое общество и его враги» обосновывал тезис, что идеальной теории управления не существует и не может существовать, а значит, любые режимы, претендующие на «правильное» управление, трансформируются с тоталитарные диктатуры [3].

Поскольку термины «тоталитаризм» и «тоталитарная диктатура» изначально несли ангажированный смысл, после развала СССР в научном сообществе развернулась острая дискуссия, тем более что власть отказалась от идеологии и стала возможна свобода слова.

В целом дискуссию, которая развернулась за последние тридцать лет в научной среде можно охарактеризовать словами «научное сообщество против тоталитарной власти» и «научное сообщество за либеральные порядки». Тоталитаризм исследовался и в рамках структурной парадигмы, и в рамках семиотического подхода, и через призму психоанализа и феноменологии. Разумеется, на 90-е годы пришёл пик исследований по советскому тоталитаризму, и даже высказывались мысли, что СССР был более тоталитарной страной, нежели нацистская Германия [4].

Как отметил почти десять лет назад историк В.И. Михайленко, надо учитывать реально функционировавшее тоталитарное государство и умозрительную модель тоталитаризма в политической мысли [5, с. 182]. Очевидно, что работы Арендт и Бжезинского посвящены реальной политической практики, тогда как «Открытое общество» К. Поппера – умозрительная конструкция.

Справедливо отмечены всё ужесточающийся контроль государства над политической лояльностью граждан, то, что теперь называется «тесты на политкорректность» [6, с. 47]. Соглашусь с теми тезисами, когда, различными представителями научного сообщества говорилось, что тоталитаризм – не в перечислении исторических фактов и признании ошибок прошлого, но в некоторой форме сознания, противящегося инновациям.

Однако отечественная мысль концентрируется всего на двух субъектах-участниках тоталитарного контроля: государстве и обществе. Объектом анализа становится либо тоталитарное государство (как вариант – тоталитарная власть), либо – общество: в некоторых случаях подавленное и сопротивляющееся, в некоторых – лояльное и тоже тоталитарное. Так, например, в статье «Вторичный, или возвратный тоталитаризм» Лев Гудков фактически применил эту формулировку в отношении современной политической системы России, в частности – «путинского режима» [7, с. 211]. Реальность последних двадцати лет демонстрирует с кристальной ясностью, что появился и набрал силы третий участник тоталитарного консенсуса – корпорации.

### Общественная реакция

Общество же, особенно, когда после появления широкополосного Интернет, широко развилась блогосфера, не разделяло однозначно-негативной позиции науки и масс-медиа. Символом двуличных стандартов стала статья-призыв Михаила Кордонского «Я выбираю тоталитаризм», в частности, её превью: «Когда танки стреляют в Праге – это тоталитаризм, а когда самолеты бомбят Белград – это демократия» [8]. В этих и других статьях общество выражало недовольство (и даже боль), что великое государство распалось, а жить стало только хуже. Страну развалили, где же обещанная хорошая жизнь? С точки зрения либерального истеблишмента, мы имеем дело с неизжитым тоталитарным сознанием, и автор работы согласен с такой трактовкой: личные ожидания о более комфортной жизни, как и безответственные призывы политиков, не имеют связи с реальностью, не имеют значения для объективных исторических процессов. Ни тоталитаризм, ни либеральная демократия (а последняя в особенности, если брать радикальное либертарианство) не гарантируют уровень жизни общества. Да, политики обещают её в своих лозунгах – чтобы обеспечить народную поддержку и собственную легитимность, но это лишь предвыборные обещания, не более. Новую общественную систему –

однозначно более открытую – но вовсе не обязательно государство всеобщего благоденствия, можно построить только тогда, когда обновится общество. Не вдаваясь в социологические подробности поколений («миллениалы», «поколение Z» и проч.) отмечу, что имеется ввиду общество, рождённое после 1992 года (развала СССР), а в идеале – после 2000 года, чтобы «бурные девяностые» тоже оказались вне личной памяти. Предыдущее поколение должно уйти – имеется ввиду с политической арены и из медиапространства. Сказанное касается как защитников тоталитаризма, так и борцов с ним.

### Тоталитаризм современного мира

Международный симпозиум, проведённый в США в 1952 году дал определение, что тоталитарным следует признать любое общество, преимущественно – закрытое, в котором всё, от воспитания детей и до производства всех видов продукции контролируется из единого центра [9, с. 91]. Из государств современного мира этим критериям соответствует только КНДР, в котором царит абсолютный культ вождя – лидера партии и главы государства и реализован полный контроль над свободой слова. Однако есть и иные участники тоталитарной системы, иные субъекты, которые выстраивают намного более глубокоэшелонированную систему контроля – как над конкретным индивидом, так и над обществом. Я говорю о корпорациях. Возвращаясь к признакам, которые перечислены у Бжезинского, Поппера и Арендт, отмечу, что теперь уже не государства, а корпорации стремятся стереть границы между государством, гражданским обществом и личностью.

Перечислю некоторые позиции современного мира, которые, на мой взгляд, можно трактовать, как тоталитарные.

Крупные массивы данных, известные, как Big Data, анализируют поведенческие предпочтения индивидов через сбор и анализ его поисковых запросов. Даже если при покупке смартфона и в договоре с провайдером имеется пункт, что человек согласен, сам факт сбора данных об интересах человека – важнейший шаг к гиперконтролю. Если в классическом тоталитаризме политически выверенные записи находились в паспорте (национальность и социальное происхождение), то в современном, цифровом, анкета индивида – это профиль в соцсетях. Государства и корпорации современного мира имеют возможность собирать данные в цифровом виде и автоматически обрабатывать их – сам факт такой возможности открывает невиданные перспективы для контроля над обществом и окончательного разрушения гражданского общества.

Запущены программы, нацеленные на распознавание лиц и эмоций на лицах. Легко представить, как негативная эмоция в отношении государственной идеологии, личности главы государства, главы корпорации, отторжение корпоративной айдентики и т.п. будут зафиксированы и помещены в банк «ненадёжных данных».

В сети Интернет появилась фраза «людиардеры». Автор данной статьи затрудняется дать её источник, тем более что фраза ещё не превратилась в научнообразный термин. Однако смысл её предельно прост: это люди, обладающие контролем над большим объёмом персональных данных пользователей. Легко понять, что речь идёт о владельцах IT-корпораций.

Соединение массива больших данных (Big Data) с возможностью контроля, который находится в руках одного лица – руководителя IT-корпорации, или группы лиц (совета директоров) открывает возможности для всеобъемлющего, тотального контроля, намного превышающие возможности тоталитарных партий XX века.

В 2022 году в западных научных журналах появилось несколько статей, посвящённых инициативе Гугл, которую можно перевести как «подсказки точности» [10]. «Подсказки точности – это воспроизводимый и обобщаемый подход к сокращению распространения дезинформации» (*перевод свободный, мой*). Суть цитируемой статьи в том, что в сети Интернет накоплен значительный объём постов, которые классифицированы, как «дезинформация». Авторы статьи провели метаанализ данных с 2017 по 2020 годы и выявили, что внедрение «подсказок точности» (*перевод мой*) в систему поисковых запросов позволит обойти сайты, которые помечены, как распространяющие дезинформацию и перевести поисковой запрос на сайты, правильной информации.

Ранее государства указывали, как правильно думать, какую литературу читать, а какую – запрещено, а в наше время этим начали заниматься корпорации. Систему «подсказок точности» могут использовать как государства, так и корпорации для блокировки или отвлечения внимания от неудобных аккаунтов, сайтов, постов и людей – тех субъектов, которые не согласны с мнением государств или корпораций. Иными словами, перед нами – система контроля и блокировки частных мнений и собраний.

Присвоение продуктов интеллектуального труда, самого интеллектуального труда, и – в финале – абсолютное овладение сознанием человека – это выход за рамки капиталистического отчуждения, описанного Марксом и формирование общества нового типа. Очевидно, речь идёт о системе, где объект присвоения – не продукты труда, и, даже не деньги (два последних фактора не стали свободны, они продолжают присваиваться), но поведение человека и всего общества: его рефлекс, мотивы, реакции, а это значит, на повестке стоят вопросы глобального контроля над индивидом и того самого разрушения гражданского общества, о котором предупреждали классики тоталитарных исследований. Массовые блокировки неугодных аккаунтов, и покраснение (блокировка) QR-кодов, т.е. – ограничение свободы передвижения – уже не смотрятся фантастически, но, наоборот, выглядят как естественные дальнейшие шаги – и государства, и корпораций.

Не стоит забывать и о роли медиа в построении тоталитарного общества. После теракта 11 сентября 2001 года, и с политических трибун, и в медиа пространстве была объявлена «война с мировым терроризмом», на роль исполнителей которого были назначены арабские, и – шире – исламские фанатики из радикальных сект. Медиа вполне подхватили этот тренд и более десяти лет поддерживали его. Закончилось всё уничтожением Бен-Ладена 2 мая 2011 года, факт которого подтвердили так же в медиа-пространстве. После этого медиа «забыли» про мировой, или международный терроризм. Однако уже тогда в широких слоях общества были сомнения практически во всех этапах – от официальной версии событий 11.09.2001, до уничтожения Бен-Ладена. В этой связи уместно поставить вопрос: разве создание образа врага не является одной из признанных тоталитарных практик? Тот факт, что враг сформирован не на ином государстве, а на образе радикальной религиозной секты – лишь особенность, он не представляет существенной разницы.

В 2020 году произошли два события, которое, с полным правом, можно классифицировать как современные тоталитарные тенденции.

Первый – блокировка президента Трампа в социальных сетях. За краткий период времени в одну-две недели единым фронтом выступили Twitter, Facebook, Instagram, Reddit, Discord, TikTok, Twitch, Snapchat, YouTube, то, что называется «пятёрка Биг-Тека». Формальная причина состояла в том, что, после победы Джо Байдена, сторонники Трампа захватили Капитолий, а значит, дальнейшее присутствие Трампа в соцсетях создаёт риск эскалации насилия. Даже абстрагируясь от того факта, что все эти положения прежде необходимо доказать в суде, а Трамп не признан виновным до сих пор, имеет место другой факт: ограничение свободы слова публичной личности, в недавнем прошлом – Президенту США. Конечно, «пятёрка Биг-Тека» – частные корпорации, и, в таком качестве могут отказать в своих услугах любому пользователю даже без решения суда. Но одновременно они – социально-образующие субъекты, фактически, основные субъекты, формирующие современное гражданское общество и ограничение свободы слова даже не Президента, а любого гражданина уже накладывает отпечаток. Очевидно, перед нами всё та же тоталитарная практика, применённая только не государствами, а корпорациями.

«Facebook, Twitter, Google и Apple (FATGA)... установили над общественной сферой такое доминирование, какого мы не видели со времен расцвета католической церкви до Реформации.... Онлайн-платформы превратили когда-то децентрализованную всемирную паутину в олигархически организованную, иерархичную публичную среду.» – прокомментировал известный западный политолог Найол Фергюссон [11]. Можно сказать проще: если ещё 15–20 лет назад люди верили, что Ютуб, Твиттер и Фейсбук – нейтральные площадки для обмена мнений, то к 2020 году вся «пятёрка Биг-Тека» превратилась в мощный инструмент подавления свободы слова, фактически – инструмент корпораций по установлению тоталитарного господства над обществом.

Поскольку никакой тоталитаризм не может быть реализован без общественной поддержки, а политические инициативы идут в ногу со временем, в 2020 году появилась статья члена датского парламента Иды Аукен (Оукен) «Добро пожаловать в 2030: у меня ничего нет, но я счастлива» [12]. Статья выдержана в духе полного отсутствия собственности даже на элементарные личные вещи. Та же Ида Аукен сделала в интервью заявление в духе «зачем вам смартфон в собственность, когда можно арендовать его?». Хотя статья депутата датского парламента никак не связана с блокировкой Президента Трампа в соцсетях, перед нами – второй признак попыток ввести всеобъемлющий контроль.

Стоит обратить внимание на две вещи: во-первых, что либеральный политический деятель делает заявление в духе марксизма – ликвидация семьи, частной собственности и государства, а во-вторых, что эти факторы стали, в середине XX века одним из символов советского тоталитаризма,

тогда как в наши дни они преподносятся центральными медиа как инновационный тренд. Ликвидация семьи, частной собственности и государства – эти те самые пункты, за которые К.Р. Поппер назвал Платона, Гегеля и Маркса интеллектуальными адептами и пособниками тоталитаризма!

«15-минутный город» – это градостроительная концепция, когда «всё рядом»: до любого объекта социальной инфраструктуры можно добраться за 15 минут пешком или езды на велосипеде / самокате. Однако, сразу появилась вполне справедливая критика: если совместить систему социального рейтинга с 15-минутным городом, на границах которого поставить КПП, ситуация из удобства для людей превратится в средство глобального контроля. В сети Интернет уже имеются видео подобных тестовых инициатив в Китае и положительных мнений участников Давосского форума. У автора статьи проект «пятнадцати-минутных городов» ассоциируется с гетто – в частности, с Варшавским гетто в период оккупации 1939 – 1943 гг. История XX века – это история обмана и принуждения народа политическими партиями и политическими режимами; очевидно, в XXI веке к ним присоединились корпорации.

### Итоги и выводы

Возьму на себя смелость озвучить критерии современного тоталитарного общества:

- (1) – «подсказки точности»: подчинённость индивида корпоратократии, когда обеспечение жизни индивида зависит не столько от политики государства, сколько от политики корпораций;
- (2) – контроль и ограничения со стороны «пятёрки Биг-Тека» и иных IT-корпораций: диктат соцсетей, мессенджеров, использование системы больших данных для слежки за индивидом;
- (3) – система социального рейтинга (социального кредита);
- (6) – «15-минутные города» – современная форма потенциального ограничения передвижения.
- (7) – стремление и государств, и корпораций забрать у индивида его собственность;

Я не исчерпал все аспекты современного тоталитарного контроля, но, обобщая, мы выходим на три кита любого подлинного тоталитаризма:

- (1) – воспитание детей вне рамок семьи (в классической версии – государственными воспитателями, но в современности могут быть различные варианты);
- (2) – контроль над местом работы и передвижения;
- (3) – контроль над общественными собраниями и сообществами.

### Позиция науки: «умозрительная модель тоталитаризма»

Анализируя отечественную научную дискуссию о тоталитаризме, констатирую, что её участники снова и снова обращаются к уже известным и многократно обсужденным факторам: тоталитарное государство, тоталитарное сознание и т.п. Факторы же тоталитарных инициатив корпораций и медиа-агентов, которые обслуживают интересы этих корпораций, редко попадают в фокус представителей научного сообщества. Подчеркну ещё раз: речь идёт о научном истеблишменте, а не о блогосфере как таковой, поскольку в последней дискуссия о диктаторских тенденциях корпораций давно уже стала обыденностью. Почему же политологическая дискуссия отстаёт в этом вопросе?

Как известно, классическая теория тоталитаризма – и в практическом аспекте, и – как умозрительная конструкция – оформилась по итогам анализа коммунистических и фашистских режимов. Они, как и любые диктатуры, противопоставляются открытому обществу и либеральной демократии. Однако официально, и, что важно – в сознании масс политическая система Запада именно либеральна. Соответственно, для науки совершить над собой усилие и приравнять современную западную – «мировую» – политическую систему к тоталитарным, означает не только поставить её на одну доску с коммунистическими и фашистскими диктатурами, но и во многом потерять объект своего исследования.

Фундаментальная особенность политологии как науки, атрибутивное свойство, изначально заложенное в её гносеологическую структуру, таково, что политология неспособна критиковать республики; у неё нет для этого и соответствующего категориального аппарата. Вся политическая наука, в основном своём парадигмальном концепте, не предполагает этого. Если исследователь принимает понятия «гражданского» и «открытого» обществ, «общественного договора», «естественного права» и подобные, то рано или поздно, но неизбежно, в его сознании ставится блок на критический анализ современных парламентских республик на предмет их тоталитарного потенциала.



Проще говоря, представители современной социально–политической науки не могут назвать современный Запад «тоталитарным», ибо сама среда, в которой они социализированы (политическая наука как парадигма) исключает эту мысль в зародыше. Сам же термин «тоталитаризм» соотносится только с государством, тоталитарным государством, в нём – в термине – нет смысловых коннотаций с корпорациями или иными агентами гражданского общества. Сам термин изначально прописан так, чтобы в фокусе оказалось государство и никогда – корпорации. Последнее, что стоит отметить, либеральная (а это – весьма существенная часть) часть нашего научного истеблишмента не может принять тот простой факт, что тоталитарные практики обновились, как и субъекты, их воспроизводящие: не только государства, но и корпорации.

### Список источников

1. Carl J. Friedrich, Zbigniew Brzezinski *Totalitarian dictatorship and autocracy*. – Cambridge (Mass.): Harvard university press, 1965. – XIII.
2. Арендт Х. Истоки тоталитаризма. М.: ЦентрКом, 1996.
3. Поппер К. Открытое общество и его враги (в 2-х томах). М.: Феникс, Международный фонд «Культурная инициатива», 1992.
4. Куртуа С., Верт Н., Панне Ж-Л., Пачковский А., Бартосек К., Марголин Дж-Л. Чёрная книга коммунизма = *Le Livre Noir du Communisme*. М.: «Три века истории», 2001.
5. Михайленко В. И. Современные исследования тоталитаризма // Известия Уральского государственного университета. Сер. 1. Проблемы образования, науки и культуры. 2011. № 1 (86). С. 181–192.
6. Расторгуев В. Н. Единодержавие: новые лики тоталитаризма. // Вестник Московского университета. Серия 12: Политические науки: Научный журнал. 2009. № 1. С. 43–50.
7. Гудков Лев. Вторичный, или возвратный тоталитаризм // Вестник общественного мнения. 2018 № 3–4 (127). Июль–декабрь. С. 207–260.
8. Кордонский М. Я выбираю тоталитаризм. ВШП. <https://hs-pr.ru/articles/world/1797> (дата обращения – 09.10.2023)
9. Шанин А. А. Новый тоталитаризм (обзор классических трактовок тоталитаризма с позиции современности) // Вестник ВолГУ. Серия 9. Вып. 6. 2007. С. 90–92.
10. Gordon Pennycook, David G Rand. Accuracy prompts are a replicable and generalizable approach for reducing the spread of misinformation. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35484277/> (дата обращения – 09.10.2023)
11. Нил Фергюсон (Niall Ferguson). Превосходство «биг тека»: Кремниевая долина больше не может скрывать свою власть (Spectator, Великобритания). 18.01.2021. URL: <https://inosmi.ru/politic/20210118/248930007.html> (дата обращения – 09.10.2023)
12. Auken, Ida (2016-11-25). "Welcome to 2030. I own nothing, have no privacy, and life has never been better". World Economic Forum. Archived from the original on 2016-11-25. Retrieved 2021-09-20.

### References

1. Carl J. Friedrich, Zbigniew Brzezinski *Totalitarian dictatorship and autocracy*. Cambridge (Mass.): Harvard university press, 1965. – XIII.
2. Arendt H. *Origins of totalitarianism*. Moscow: CenterCom, 1996. (In Russ.)
3. Popper K. *Open society and its enemies (in 2 volumes)*. М.: Phoenix, International Foundation “Cultural Initiative”, 1992. (In Russ.)
4. Courtois S., Werth N., Panne J-L., Paczkowski A., Bartosek K., Margolin J-L. *The Black Book of Communism = Le Livre Noir du Communisme*. Moscow: “Three centuries of history”, 2001. (In Russ.)
5. Mikhailenko V. I. Modern studies of totalitarianism. *News of the Ural State University. Ser. 1. Problems of education, science and culture*. 2011; 1 (86):181–192. (In Russ.)
6. Rastorguev V. N. Unity power: new faces of totalitarianism. *Bulletin of Moscow University. Series 12: Political sciences: Scientific journal*. 2009;(1):43–50. (In Russ.)
7. Gudkov Lev. “Secondary, or recurrent totalitarianism.” *Bulletin of Public Opinion*. July-December 2018; 3–4 (127):207–260. (In Russ.)

8. Kordonsky M. *I choose totalitarianism*. VShP. Available from: <https://hs-pr.ru/articles/world/1797> [Accessed 10 September 2023]. (In Russ.)
9. Shanin A. A. New totalitarianism (review of classical interpretations of totalitarianism from the perspective of modernity). *Bulletin of VolSU. Episode 9*. 2007;(6):90–92. (In Russ.)
10. Gordon Pennycook, David G Rand. *Accuracy prompts are a replicable and generalizable approach for reducing the spread of misinformation*. Available from: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35484277/> [Accessed 10 September 2023].
11. Niall Ferguson “*Big Tech Supremacy*”: *Silicon Valley Can No Longer Hide Its Power* (Spectator, UK). 01/18/2021. Available from: <https://inosmi.ru/politic/20210118/248930007.html> [Accessed 10 September 2023]. (In Russ.)
12. Auken, Ida (2016-11-25). “*Welcome to 2030. I own nothing, have no privacy, and life has never been better.*” World Economic Forum. Archived from the original on 2016-11-25. Retrieved 2021-09-20.

#### **Информация об авторе**

И. И. Рогов – кандидат философских наук, доцент Департамента массовых коммуникаций и медиабизнеса Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

#### **Information about the author**

I. I. Rogov – Cand. Sci. (Philos.), Associate Professor at the Department of Mass Communications and Media Business of Financial University under the Government of the Russian Federation.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 09.10.2023; одобрена после рецензирования 25.10.2023; принята к публикации 26.10.2023.

The article was submitted 09.10.2023; approved after reviewing 25.10.2023; accepted for publication 26.10.2023.



Научная статья

УДК 32.019.51

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-192-197>

EDN QXKYZT

## Политические мифообразы современного мира

Елена Алексеевна Склярова<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup>Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Ростов-на-Дону, Россия, [Sklyarova2007@yandex.ru](mailto:Sklyarova2007@yandex.ru)

<sup>2</sup>Донской государственной технической университет, Ростов-на-Дону, Россия

**Аннотация.** В статье обозначена роль и значение мифа в современном мире, природа политического мифообраза. По мнению автора, ключевыми политическими мифообразами в современном мире являются: свобода, демократия, глобализация. Отмечается, что природа политического мифообраза диалектична: она универсальна, т.к. миф ориентирован на поиск общего, единого, глубинно-объективного онтологического основания, и в то же время уникальна, в силу наполнения образа смыслами и значениями, рожденными своеобразием политической жизни определенных цивилизаций и национальных культур.

**Ключевые слова:** глобализация, демократия, мировоззрение, миф, мифообраз, образ, политический мифообраз, свобода

**Для цитирования:** Склярова Е. А. Политические мифообразы современного мира // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 192–197. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-192-197>. EDN QXKYZT

Politology and Ethnopolitics

Original article

## Political mythos of the modern world

Elena A. Sklyarova<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup>South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia, [Sklyarova2007@yandex.ru](mailto:Sklyarova2007@yandex.ru)

<sup>2</sup>Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia

**Abstract.** The article outlines the role and significance of the myth in the modern world, the nature of the political mythological image. According to the author, the key political myths in the modern world are: freedom, democracy, globalization. It is noted that the nature of the political mythological image is dialectical: it is universal, because the myth is focused on the search for a common, unified, deep-objective ontological basis, and at the same time is unique, due to the filling of the image with meanings and meanings, born by the originality of the political life of certain civilizations and national cultures.

**Keywords:** worldview, myth, image, mythological image, political mythological image, freedom, democracy, globalization

**For citation:** Sklyarova E. A. Political mythos of the modern world. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):192–197. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-192-197>. EDN QXKYZT

Мировоззрение человека XXI века представляет собой феномен, который находится в центре внимания социально-гуманитарного знания. Способы «зреть» мир, тесным образом сочетающиеся с мировоззренческими формами, являются инструментами формирования общей картины современного мира, наличие которой на сегодняшний день обязано науке, философии, идеологии, религии, мифологии, искусству, обыденно-практическому познанию. Идеи О. Конта (1798–1857) о неизбежной победе

исключительно научного мировоззрения и предопределенности установления общества, в котором будут воплощены «Любовь, Порядок и Прогресс» [1], – заняли своё достойное место в системе утопических концепций. Последовательная смена трех систем воззрений (теологической, метафизической, позитивной), завершится, по Конту, системой «позитивной политики». Тогда и наступит новый этап развития общества, основой которого станут наука и всеобщая религия человечества, а позитивное (научное) знание и вера сольются в едином порыве, утверждая порядок и благополучие. Данный сюжет, на наш взгляд, представляет значительный интерес. Несмотря на то обстоятельство, что в современном мире сложно увидеть устойчивые тенденции ко всеобщему единству, миру и согласию, обеспеченные научной рациональностью, тем не менее, мы можем обозначить актуальные вопросы, соответствующие контовской области поиска ответа по проблеме синтеза (в рамках одной исторической эпохи) различных типов знания и мировоззрения, среди которых мифология и идеология. Это вопросы о роли мифа в современном мире и о природе политических мифообразов.

Какова же общая характеристика мифа и мифологического мировоззрения? Обратимся к авторитетному мнению А. Ф. Лосева, Л. Леви-Брюля, К. Леви-Стросса, Э. Кассирера, А. А. Тахо-Годи, Г. Франкфорта, Г. А. Франкфорт, Дж. Уилсона, Т. Якобсена, М. Элиаде, В. А. Шкуратова. Мыслители сходятся в позиции относительно существенных признаков мифа: образность, иррациональность, наличие общих понятий, отсутствие разграничения между объективным и субъективным, естественным и сверхъестественным, персонализация и антропоморфизация сил природы, всеобщее опредмечивание, включая пространство, время, душу человека, поляризованность явлений, бинарность (порядок/хаос, правое/левое, сухое/влажное, мужское/женское, восток/запад).

Лосев А. Ф. подчеркивал, что миф не является ни фантазией, ни выдумкой человека, ни ложным сознанием, миф *«прежде всего диалектически необходимая категория сознания и бытия вообще»* [2], это самая яркая подлинная действительность, необходимая категория мысли и жизни, далекая от всякой случайности и произвола. Миф не является примитивным научным образованием, а представляет собой живое субъект-объектное взаимодействие, в котором есть собственная, вне-научная истинность, подлинность и закономерность.

Элиаде М. обращал внимание, что мифологическое мышление как мышление коллективное и родовое определяет значимость индивидуального существования в той мере, в какой оно способно воспринять, усвоить коллективный накопленный опыт и знания. В мифологическом мышлении укоренены исходные, родовые отношения людей, в которых каждый человек мыслил себя не индивидуальным, а родовым существом, в то время как род представлялся большим индивидуальным существом.

На наш взгляд, именно в этом прежде всего и заключается роль, значение мифа в наши дни: миф не позволяет забыть человеку, что он представитель биологического вида, что формирование его личности возможно только в обществе, что действия или бездействия одного человека могут стать «эффектом бабочки» и привести к вымиранию всего рода. Элиаде М. в связи с этим писал: «Не знать или забыть содержание этой «коллективной памяти», созданной традицией, равнозначно регрессии к «природному» состоянию (состояние ребенка, находящегося вне культуры), регрессии к «греху», или к катастрофе» [3, с. 111].

В книге, посвященной духовной культуре человека «В преддверии философии», мы можем найти следующее суждение: «Миф есть поэтическая форма, выходящая за рамки поэзии тем, что она провозглашает истину; форма рассуждения, выходящая за рамки рассуждения тем, что она хочет породить ту истину, которую провозглашает; форма действия, ритуального повеления, которая не находит своего завершения в действии, но должна провозгласить и выработать поэтическую форму истины» [4, с. 14]. Действительно, миф и искусство находятся в «тесном сотрудничестве», в поле их пересечения – образ, который в мифе превращается в аллегорическую форму выражения религиозных, философских, социально-политических идей, определяющих поведение человека. Образ наделяется статусом подлинной действительности, оригиналом, а жизнь и поведение человека – его копией.

Образ – наглядное представление действительности, лик, вид, результат чувственного познания (мироощущения, мировосприятия, миропредставления), демонстрация, очертание чего-либо. В мифообразе, как правило, облик и имя со-существуют как единая система, в которой имя заключает существенные признаки предмета, а образ является его изображением, внешним видом. Мифообраз есть синтез наглядно-образного, чувственно-конкретного, иррационального и логического мышления, конструирующего высшие идеалы, модели, базисом существования которых является мистическое чувство единения со Всеобщим.

Мифологические образы используются в современном мире в различных сферах, так как являются «самым кратким путём», с помощью которого можно проникнуть в сознание человека, укореняя конкретные идеи и представления. Однако следует указать на существенные различия между мифообразами в традиционных мифологических, религиозных повествованиях и политическими мифообразами. Если традиционный мифообраз содержит, передает и раскрывает базовые представления человека о рождении, мироустройстве универсума, мира как целого, отражает идеальные модели всего сущего, то политический мифообраз наглядно воплощает модели идеального общественно-политического устройства. В связи с этим, политический мифообраз – это символическое изображение базовых идей относительно «наилучшего» социального порядка, возникающих в контексте политической жизни человека и несущих идеологический окрас. Идеологическое, руководствуясь принципами действовать вопреки реальным обстоятельствам, которые считаются менее существенными, чем порождения своего же сознания, активно использует мифообразы, с помощью которых значительно проще фантазии и несоответствующие объективности характеристики превратить в сознании человека в эмоционально переживаемую реальность.

Ключевыми политическими мифообразами в современном мире, на наш взгляд, являются: свобода, демократия, глобализация.

Тема свободы занимала умы человечества на протяжении многих времен. Однако представления о том, что считать свободой, в современном мире в значительной степени сформировались под влиянием двух французских революций (Великой французской революции 1789 г. и июльской революции 1830 г.) и нашли свое художественное воплощение в картине Э. Делакруа «Свобода, ведущая народ» или «Свобода на баррикадах» (Париж, Лувр). Изображение художником Свободы как символа борьбы, отсутствия стеснения, рабства, зависимости в образе женщины, очертания которой напоминают богинь древнегреческого пантеона, превратилось в главный символ Нового времени, а основным смысловым наполнением данного образа стала идея – свобода немыслима без усилий и борьбы. Чтобы быть свободным необходимо прилагать усилия. Какие это могут быть усилия? На этот предмет есть весьма любопытный пример диалога между двумя великими персонами: Петром Первым и Готфридом Лейбницем. Петр I считал, что политическая свобода возможна в случае установления государством необходимых условий, которыми являются просвещение и промышленность. Лейбниц же возражал, указывая, что счастье народа радикальными преобразованиями не достигнуть, торопиться некуда, народ должен «созреть». Да и счастливы ли другие «просвещенные» народы? «В чем состоит их свобода? В том, чтоб делать то, что они хотят? Но если они ничего не хотят по своим страстям, кто у них свободен? Не они, а их страсти, они в рабстве. Будьте уверены, Государь, что нет другой свободы, кроме разума без страстей, все другие свободы суть его призраки» [5, с. 712]. Чем примечателен данный диалог? Прежде всего тем, что в нем можно увидеть наполнение концепта «свободы» смыслами, отвечающими запросам конкретной исторических эпохи, государств, национальных культур, политики и идеологии (для эпохи просвещения ключевой ценностью является разум и умение им пользоваться).

На просторах интернета сегодня можно найти различные символы, олицетворяющие свободу, среди них: сломанные цепи, поднятый кулак, национальные флаги, Статуя Свободы (США), крылья птиц, колокол Свободы (США) и др. [6]. Поднятый кулак в наибольшей степени демонстрирует одну из главных идей западной цивилизации, очень точно сформулированную ещё Робеспьером: «Не может быть свободы для врагов свободы!» [7]. Террор во имя свободы, демократии, гражданского общества как средство достижения политических целей обозначается необходимым и легитимным.

В работе В. А. Рыбиной «Образ свободы в русском и американском языковом сознании» отмечается, что есть сходства и различия представлений свободы в национальных картинах мира. Общими представлениями являются: человек, который распахивает свои руки к небу, разорванные цепи и открытая клетка. Однако в американском языковом сознании эти образы динамичные (летающие облака, птицы в небе, море во время шторма), в то время как в российском, – и динамичные, и статичные (поле, луг, степь). Что касается смысла, то общими для различных культур признаками понятия свободы являются: возможность самостоятельного выбора, отсутствие ограничений, рабства, зависимости, заключения: «Такое сходство обусловлено тем, что понятие «свобода» является относительно единым для всего человечества (отсутствие ограничений)» [8].

Что касается различий, которые обусловлены спецификой исторического, социально-политического бытия, то в западно-американской цивилизации понятие свободы ассоциируется прежде всего

с государственной независимостью, возможностью вести самостоятельную жизнь, индивидуальным завоеванием человека, а в российской – волей, вольностью, своеволием, счастьем, отдыхом, даром (судьбы, Бога, жизни).

Демократия, пожалуй, в современном мире самый популистский концепт, к помощи которого сегодня прибегают самые разнообразные политические силы, с целью завоевания доверия и «любви» широкой общественности. Ещё древнегреческие авторы обращались к мифологии с целью демонстрации своих демократических политических воззрений. Эсхил считал Прометея – преобразователем, революционером, а Афины Палладу покровительницей демократии в Афинах.

В исследовании О. А. Карловой и О. В. Мясоутова есть подтверждение тому, что образ демократии может отождествляться с образом свободы, он «...архетипически связан не только с представлениями об отсутствии угнетения, но и с желаемой индивидуальной независимостью от работы, семьи, государства, близкой российскому общинному архетипу «Воли»» [9, с. 134].

В чем же заключается магическая сила слова «демократия» и сущность политического мифа о демократии? Видимо в том, что в нем укорены идеальные представления о возможности каждого, большинства и народа в целом участвовать в распределении государственных властных полномочий. Этот миф вполне относится к мобилизационным мифам, которые «находят отражение в мифообразе «Они», персонифицирующем некую угрозу для целостности и комфортности существования сообщества, идентифицирующего себя как «Мы»» [10, с. 14]. Далее необходимо задать вопрос: «А кто составляет это «мы» в реальной политической жизни?». Из истории известно, что в древнегреческих полисных демократиях – это были свободные граждане-мужчины (раб – не каждый, он вообще не человек), в демократиях Нового времени – реальная политическая власть сосредоточена в руках буржуазии.

В современном мире, по мнению Ржешевского Г. А., западный мир закрепляет за собой бренд демократии: «Если довести ситуацию до абсурда, то получится совсем нелепое определение демократии – как общественного устройства, при котором у власти находятся люди, называющие себя демократами» [11, с. 92]. В связи с этим, подразумевается, что «мы» – это страны западной цивилизации, «золотой миллиард» человечества. Также Ржешевский Г. А. подчеркивает, что признаки, которые ассоциируются в данном идеологическом контексте с демократией (разделение властей по горизонтали и вертикали, всеобщее избирательное право, культ закона, равенство всех перед законом, гражданские свободы, незыблемость частной собственности, права человека, плюрализм и др.) «не имеет прямого и исключительного отношения к демократии» [11, с. 91].

Образ демократии, например, в Китае, наполняется смыслами, рожденными политическими событиями XX века. В 30-е – 40-е годы здесь разрабатывается концепт «новой демократии», ключевыми признаками которого выступают национализм, народовластие, народное благоденствие. Демократия характеризуется как правление революционных классов, как власть большинства, единого фронта против «национальных предателей», как «диктатура народа» [12].

Размышления о специфике существования современного мира, наверное, невозможны без обращения к образу глобализации: глобусу, земному шару как «большой деревни», в которой каждый чувствует себя близким другому, благодаря информационно-технологическому пространству. Этот образ может вызывать широкий спектр ассоциаций, наполняться разными значениями: характеризоваться как естественный процесс, независящий от деятельности человека, как исторический неизбежный и закономерный процесс или как сознательно кем-то создаваемый и управляемый процесс. В исследовании Глебовой Е.А. подчеркивается, что для представления образа глобализации как естественного феномена в англоязычной культуре используются метафоры, связанные с природным миром, а для представления глобализации как управляемого процесса человек обращается к различным «тематическим областям, связанным с человеческой деятельностью (строительству, игре, войне, охоте, спорту и др.)» [13, с. 117]. Повышенный интерес к «глобализации» отражает мифическое стремление к идеалу – единству, всеобщему земному миру без войн, насилия, неравенства. Идеологическое наполнение образа глобализации можно увидеть в позициях Бжезинского З. (американский «гегемонизм»), Горбачева М. С. (конвергенция) и мн. др.

Таким образом, мы можем заключить, что миф – это эмоционально-образное отражение действительности, которая воспринимается в своем единстве проявленного и непроявленного, видимого и невидимого, материального и духовного, объективного и субъективного, индивидуального и коллективного, «дорисовывается» воображением и фантазией человека и воплощается в конкретных образах

и символов. Мифообраз представляет собой синтез наглядно-образного и логического мышления, воплощающий стремления человека ко Всеобщему, высшему идеалу. Тогда как политический мифообраз – это символическое изображение идеала социального порядка, государственного установления. Ключевыми политическими мифообразами в современном мире являются: свобода, демократия, глобализация.

Природа политического мифообраза диалектична. С одной стороны, она универсальна, т.к. миф ориентирован на поиск общего, единого, глубинно-объективного онтологического основания. С другой стороны, – уникальна, в силу наполнения образа идеологическими смыслами и значениями, рожденными в контексте политической жизни определенных цивилизаций и национальных культур.

#### **Список источников**

1. Конт О. Курс позитивной философии. Антология мировой философии. Т. 3. М.: Мысль, 1971. 760 с.
2. Лосев А. Ф. Диалектика мифа [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://kph.ffi.npu.edu.ua/!e-book/clasik/data/losef/dial\\_myth.html](https://kph.ffi.npu.edu.ua/!e-book/clasik/data/losef/dial_myth.html) (дата обращения: 15.07.2023).
3. Элиаде М. Аспекты мифа. М.: Академический Проект, 2000. 222 с.
4. Франкфорт Г., Франкфорт Г. А., Уилсон Дж., Якобсен Т. В преддверии философии. Духовные искания древнего человека. СПб: Амфора, 2001. 314 с.
5. Цит. по: Реале Д., Антисери Д. Западная философия от истоков до наших дней. В 4-х томах. Т. 3. СПб: ТОО ТК «Петрополис», 1996. 736 с.
6. Stephen Reese. 12 символов, олицетворяющих свободу (и их происхождение) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://avareurgente.com/ru/12-simvolov-olitsetvoryayuschih-svobodu-i-ih-proishozhdenie> (дата обращения: 20.07.2023).
7. Новгородцев П. И. Введение в философию права. Кризис современного правосознания [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://dugward.ru/library/novgorodcev/novgorodcev\\_vvedenie\\_v\\_filosofiu\\_prava.html](http://dugward.ru/library/novgorodcev/novgorodcev_vvedenie_v_filosofiu_prava.html) (дата обращения: 11.08.2023).
8. Рыбина В. А. Образ свободы в русском и американском языковом сознании // Гуманитарные научные исследования. 2017. № 3 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://human.snauka.ru/2017/03/23214> (дата обращения: 13.08.2023).
9. Карлова О. А., Мясоутов О. В. Культура современных студентов: ведущие смыслы политического мифа // Вестник СПбГИК. 2020. № 2 (43) С. 132–139.
10. Чаблин А. Б. Политические мифы в политическом процессе современной России. Автореф. дис. ...канд. полит. наук. Ставрополь, 2011. 23 с.
11. Ржешевский Г. А. Демократия: миф, реальность или раскрученный бренд? // Полис. Политические исследования. 2008. № 5. С. 90–98.
12. Мэн Юйфэн. Теория «новой демократии» Мао Цзэдуна: опыт морфологического анализа идеологического конструкта // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2022. № 3. С. 297–306.
13. Глебова Е. А. Концепт глобализации в англоязычных СМИ // Современные исследования социальных проблем. 2019. Т. 11. № 1. С. 109–121.

#### **References**

1. Comte O. *Course of positive philosophy. Anthology of world philosophy*. Т. 3. Moscow: Thought; 1971. 760 p. (In Russ.)
2. Losev A. F. *Dialectics of myth* [Electronic resource]. Available from: [https://kph.ffi.npu.edu.ua/!e-book/clasik/data/losef/dial\\_myth.html](https://kph.ffi.npu.edu.ua/!e-book/clasik/data/losef/dial_myth.html) (Accessed 15 July 2023). (In Russ.)
3. Eliade M. *Aspects of myth*. Moscow: Academic Project; 2000. 222 p. (In Russ.)
4. Frankfort G., Frankfort G. A., Wilson J., Jacobsen T. *On the Threshold of Philosophy. Spiritual searches of the ancient man*. St. Petersburg: Amphora; 2001. 314 p. (In Russ.)
5. Reale D., Antiseri D. *Western philosophy from its origins to the present day*. In 4 volumes. Vol. 3. St. Petersburg: LLP TK "Petropolis"; 1996. 736 p. (In Russ.)
6. Stephen Reese. *12 symbols personifying freedom (and their origin)* [Electronic resource]. Available from: <https://avareurgente.com/ru/12-simvolov-olitsetvoryayuschih-svobodu-i-ih-proishozhdenie> (Accessed 20 July 2023). (In Russ.)

7. Novgorodtsev P. I. *Introduction to the Philosophy of Law. The crisis of modern legal consciousness* [Electronic resource]. Available from: [http://dugward.ru/library/novgorodtsev/novgorodtsev\\_vvedenie\\_v\\_filosofiu\\_prava.html](http://dugward.ru/library/novgorodtsev/novgorodtsev_vvedenie_v_filosofiu_prava.html) (Accessed 11 August 2023). (In Russ.)
8. Rybina V. A. The image of freedom in Russian and American language consciousness. *Humanitarian scientific research*. 2017;(3) [Electronic resource]. Available from: <https://human.snauka.ru/2017/03/23214> (Accessed 13 August 2023). (In Russ.)
9. Karlova O. A., Myasoutov O. V. The culture of modern students: the leading meanings of the political myth. *Vestnik of Saint-Petersburg State University of Culture*. 2020;2(43):132–139. (In Russ.)
10. Chablin A. B. *Political myths in the political process of modern Russia*. Abstract dis. ...cand. polit. sciences. Stavropol; 2011. 23 p. (In Russ.)
11. Rzheshesky G. A. Democracy: myth, reality or promoted brand? *Polis. Political studies*. 2008;(5):90–98. (In Russ.)
12. Meng Yufeng. Mao Zedong's "New Democracy" Theory: An Experience of Morphological Analysis of an Ideological Construct. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2022;(3):297–306. (In Russ.)
13. Glebova E. A. The concept of globalization in the English-language media. *Modern studies of social problems*. 2019;11(1):109-121. (In Russ.)

#### **Информация об авторе**

Е. А. Склярлова – доктор философских наук, профессор кафедры философии и методологии науки ЮРИУ РАНХиГС; профессор кафедры «Философия и мировые религии» ДГТУ.

#### **Information about the author**

E. A. Sklyarova – Dr. of Sci. (Philos.), Professor at the Department of Philosophy and Methodology of Science of South Russia Institute of Management –branch of RANEPА; Professor at the Department "Philosophy and World Religions" of Don State Technical University.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 27.08.2023; одобрена после рецензирования 20.09.2023; принята к публикации 22.09.2023.

The article was submitted 27.08.2023; approved after reviewing 20.09.2023; accepted for publication 22.09.2023.



Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 198–204  
*State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(4):198–204*

Проблемы социологии

Научная статья  
УДК 316

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-198-204>



EDN QXSJEA

## Ценности современного общества с позиций стратификационного подхода: компаративный анализ

Наталья Юрьевна Беликова

Кубанский государственный технологический университет, Краснодар, Россия, belikova2003@mail.ru

**Аннотация.** Статья посвящена социологическому компаративному анализу ценностей современного постиндустриального общества с позиций стратификационного подхода. Как показывают исследования, факторы стратификации современного общества более разнообразны, нежели были выделены классической теорией стратификации, что сопряжено с многочисленными факторами усложнения общества, а также с разделением ценностей на традиционные (национальные традиции и обычаи, религия и семейные ценности) и секулярно-рациональные (самовыражение и рационализм). Автор приходит к выводу о том, что факторы дифференциации современного общества довольно разнообразны и не ограничиваются только лишь материальными, однако материальные основания влияют на степень и скорость распространения постматериальных ценностей.

**Ключевые слова:** компаративный анализ, постматериалистические ценности, российская культура, секулярно-рациональные ценности, современное российское общество, стратификационный подход, традиционные ценности, ценности

**Для цитирования:** Беликова Н. Ю. Ценности современного общества с позиций стратификационного подхода: компаративный анализ // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 198–204. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-198-204>. EDN QXSJEA

Sociology Problems

Original article

## Values of modern society from the position of stratification approach: comparative analysis

Natalia Yu. Belikova

Kuban State Technological University, Krasnodar, Russia, belikova2003@mail.ru

**Abstract.** The article is devoted to a sociological comparative analysis of the values of modern post-industrial society from the perspective of the stratification approach. As studies show, the factors of stratification of modern society are more diverse than those identified by the classical theory of stratification, which is associated with numerous factors complicating society, as well as with the division of values into traditional (national traditions and customs, religion and family values) and secular-rational (self-expression and rationalism). The author comes to the conclusion that the factors of differentiation of modern society are quite diverse and are not limited only to material ones, however, material foundations influence the degree and speed of the spread of post-material values.

**Keywords:** values, stratification approach, traditional values, secular-rational values, post-materialist values, modern Russian society, Russian culture, comparative analysis

**For citation:** Belikova N. Yu. Values of modern society from the position of stratification approach: comparative analysis. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):198–204. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-198-204>. EDN QXSJEA

**Введение.** Современное общество в целом и различные слои населения, в частности, сегодня, в условиях постиндустриального общества и турбулентной ситуации претерпевают изменения различного рода ценностей. Ценности, относящиеся к разным слоям общества, фигурируют независимо друг от друга и характеризуются заметными изменениями, что детерминировано лонгитюдными коренными изменениями во всех сферах социальной жизнедеятельности.

В основе формирования ценностей современного общества лежит, по мнению М. К. Горшкова, Ф. Э. Шереги и И. О. Тюриной, «общественное разделение труда и социальные институты, как механизм реализации распределительных отношений, – важные генераторы функционирования» [1, с. 18], а также фактор стратифицирования общества.

Прежде чем вести речь о компаративном анализе ценностей современного общества в рамках стратификационного подхода, необходимо остановить взор на ключевом предмете исследования – ценностях, определяющих принципы организации и структуры любого общества, а также являющихся фактором стабилизации и успешного функционирования социальных страт.

Распределение различных слоев населения по стратам, статусам и другим основаниям является важным фактором и индикатором доступа к тому, что в данном конкретном обществе является приоритетными (фундаментальными) ценностями (образование, власть, богатство, престиж) исходя из потребностей общества.

**Теоретическое обоснование.** Ценностную структуру всякого общества можно схематично представить в виде некоей усеченной многослойной пирамиды, составляющими которой являются общечеловеческие ценности, ценности цивилизаций, ценности конкретных обществ и сообществ, ценности различных социальных страт, групп, и, наконец, ценностные ориентации отдельных индивидов. Каждый последующий слой такой иерархической структуры во многом определяется предыдущими слоями, выступающими для них определенным фундаментом формирования ценностей.

Исследуя ценностное сознание граждан российского общества, ориентированного преимущественно на ценности советского общества, группа ученых под руководством Н. И. Лапина, путем эмпирических исследований выявила статусно-иерархическую структуру ценностных ориентаций, в рамках которой были типологизированы: во-первых, ядро ценностной структуры (принятые общесоциальные ценности); во-вторых, резерв ценностной структуры, состоящий из мигрирующих ценностей в рамках той или иной страты; в-третьих, периферийные ценности, обладающие статусной (стратификационной) мобильностью [2, с. 10].

Согласно данным Института социологии РАН, «в России как минимум 10–12 социальных страт, каждая из которых – социальная обособленность, там своя социальная реальность, со своими ценностями и интересами, доходными и имущественными характеристиками, образом и стилем жизни, что интересно, своим жизненным целеполаганием» [3, с. 353].

Говоря об эмпирических данных, стоит отметить, что учеными в области социально-гуманитарных наук регулярно проводятся исследования, которые позволяют выявить влияние уровня доходов на ценностную структуру человека. Однако эти исследования в некоторой степени неравномерны, поскольку больше внимания уделялось влиянию уровня доходов на более глобальные категории – например, уровень удовлетворенности жизнью или уровень счастья.

Как указывают в своей статье российские исследователи Т. Г. Анисимова и А. Л. Маршак, в соответствии с полученными данными опросов населения в 2021–2022 гг., в основе социальной стратификации лежат разные признаки. «Однако существует и общий идентификационный показатель – принадлежность к объединению по патерналистским условиям. Свыше 80% населения считают себя россиянами, а своей Родиной – Российскую Федерацию. Отсюда другой важнейшей чертой, солидаризирующей общество, является общенациональная российская культура» [4, с. 147]. При этом исследователи отмечают, что общность культуры «содержит в себе глубокую дифференциацию, что характерно для любого многонационального и многоконфессионального общества» [4, с. 148].

Отсюда следует, что даже ценности общенациональной российской культуры дифференцируются и стратифицируются.

Основываясь на данных опросов мирового уровня, можно найти переменные для описания структуры индивидуальных ценностей и их зависимости от уровня дохода и других характеристик, определяющих принадлежность индивида к той или иной социальной страте.

Так, в [5] авторы, опираясь на данные 7-ой волны Всемирного обзора ценностей<sup>1</sup>, составили многофакторную модель зависимости индивидуальных ценностей от уровня дохода, уровня образования, уровня квалификации и положения на рынке труда и др.

Первый вывод, сделанный авторами, демонстрирует прямую корреляцию уровня дохода и уровня приверженности ценностям самовыражения (некоторые факторы были объединены в группы): чувство счастья, уровень доверия к людям, выбор постматериалистических ценностей, активная гражданская позиция.

В противовес ценностям самовыражения на данной оси использовались ценности выживания; для постматериалистических ценностей противоположной стала экономическая защищенность и безопасность; активная гражданская позиция выражается в более активном участии в общественных организациях и присоединении к демонстрациям. Также стоит отметить, что у людей с высоким уровнем дохода доверие выше не просто к окружающим людям, но и к различным организациям, в т.ч. правительственным, надправительственным и прочим политическим организациям. Авторы исследования усматривают основание этой связи в гораздо большем вовлечении богатых людей в политические процессы.

Среди ценностей самовыражения уровень дохода с наибольшей силой влияет на следующие субъективные факторы:

- состояние здоровья и большее внимание к досуговому времяпрепровождению и друзьям;
- высокую толерантность;
- стремление к индивидуализму и ощущению свободы собственного выбора;
- поддержку идей о равенстве полов;
- поддержку расширения рыночных отношений и выделение демократической политической системы в качестве лучшей;
- акцентирование внимания на воспитании в детях воображения и настойчивости.

Также отмечается, что, несмотря на более высокую приверженность идеям индивидуализма и постматериализма (в рамках которого брак считается устаревшим институтом), более богатые люди относятся к браку и семье более позитивно, чем бедные. Иными словами, страта наиболее богатых людей, по сравнению с бедными, поддерживает семейные ценности. А вот религиозные ценности, напротив, более значимы для групп с более низким доходом.

Эти данные соотносятся с разделением ценностей на традиционные (национальные традиции и обычаи, религия и семейные ценности) и секулярно-рациональные (самовыражение и рационализм). Различаются эти группы ценностей по трем основаниям, отраженным в табл. 1.

**Таблица 1 – Содержание основных традиционных и секулярно-рациональных ценностей.**  
Составлено автором на основе [5, 6].

Table 1 – The content of the main traditional and secular-rational value.

Compiled by the authors on the basis of [5, 6]

содержание	ценности	ценности	содержание
традиционные		секулярно-рациональные	
<i>экономическая и физическая безопасность</i>	выживание	самовыражение	<i>свобода, творчества</i>
<i>интересы группы</i>	коллективизм	индивидуализм	<i>автономия личности</i>
<i>признание неравенства, уважение власти</i>	иерархия	равенство	<i>убежденность в равенстве людей</i>

<sup>1</sup> Исследовательский проект Всемирный обзор ценностей.

URL: <https://www.worldvaluessurvey.org/WVSContents.jsp>

В основе разделения ценностей на эти группы лежит уровень удовлетворения материальных потребностей. При низком уровне удовлетворенности в приоритет выходят вопросы выживания и достижения необходимых материальных благ. Если базовые материальные потребности в данном обществе удовлетворяются гарантированно, члены общества получают возможность уделять больше внимания постматериалистическим ценностям.

Ценности обеих групп одновременно присутствуют в обществе и их соотношение определяет социальную специфику. Отмечается, что переход от традиционных ценностей к секулярно-рациональным сопровождается модернизацией общества. Главным индикатором этого перехода служит отказ от преобладания религиозных ценностей. Переход от выживания к самовыражению связывают с возрастанием уровня безопасности и благосостояния общества и этапом постмодерна, когда общество становится более зрелым и переориентируется на личную автономию [6].

Существует и иная, контекстуальная трактовка ценностей в зависимости от традиционной или секулярно-рациональной системы. Так, «выживание» и «самореализация» будут содержаться в обеих системах, но иметь разную контекстуальную смысловую нагрузку, что отражено в табл. 2.

**Таблица 2 – Контекстуальная трактовка ценностей. Составлено автором на основе [6]**

Table 2 – Contextual interpretation of values. Compiled by the authors on the basis of [6]

Ценность	Содержание ценности в традиционной системе	Содержание ценности в секулярно-рациональной системе
выживание	поддержание стабильности и предсказуемой эволюции сообщества	в рамках поддержки максимы самооценности человеческой жизни: физическое выживание индивида, поскольку экономическое благополучие и безопасность подразумеваются «по умолчанию»
самореализация	сохранность общества, его социальной и культурной идентичности через вклад членов этого общества. Иногда достигается ценой жизни	личностная идентичность как самооценность

В рамках данной публикации, снова обращаясь к российским исследованиям, интересным представляется опрос ВЦИОМ о традиционных ценностях и целях россиян<sup>1</sup>. Опрос был проведен 18-19 марта 2023 г. и охватил 1600 респондентов.

Респондентам был задан вопрос о том, важно ли им, чтобы в будущем Россия сохранила традиционные моральные, национальные, религиозные ценности. Для 81 % ответивших сохранение этих ценностей является важным. В табл. 3 представлено распределение ответов в зависимости от половозрастных характеристик респондентов.

Исходя из того, что жизненные цели и ценности человека взаимообусловлены [7], мы посчитали справедливым рассмотреть взаимосвязь важных для респондентов целей с уровнем их дохода в соответствии с одним из важнейших параметров теории стратификации.

По уровню доходов респонденты делятся на 5 групп на основании их собственной оценки своего материального положения (по 5-балльной шкале: очень хорошее, хорошее, среднее, плохое, очень плохое). Респондентам было предложено выбрать наиболее важную из 18 целей. Также можно было дать свой открытый ответ, но в рамках этой статьи, опираясь на данные, находящиеся в открытом доступе, мы проанализировали только 18 сформулированных в опросе целей.

Полное процентное распределение в зависимости от уровня доходов представлено на рис. 1.

<sup>1</sup> Опрос ВЦИОМ: Традиционные ценности, современные цели [электронный ресурс] URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/tradicionnye-cennosti-sovremennye-celi> (дата обращения: 08.12.2023).

**Таблица 3 – Важность сохранения российских традиционных моральных, национальных, религиозных ценностей. Источник: опрос ВЦИОМ<sup>1</sup>**

Table 3 – The importance of preserving Russian traditional moral, national, and religious values. Source: VCIOM survey

	Все опро- шенные	Муж- ской	Жен- ский	18-24 года	25-34 года	35-44 года	45-59 лет	60 лет и старше
Важно (сумма баллов 5-7 по шкале важности от 1 до 7)	81	74	87	54	62	82	88	92
Не важно (сумма баллов 1-4 по шкале важности от 1 до 7)	17	23	12	43	34	16	10	6
Затрудняюсь ответить	2	3	1	3	4	2	2	2

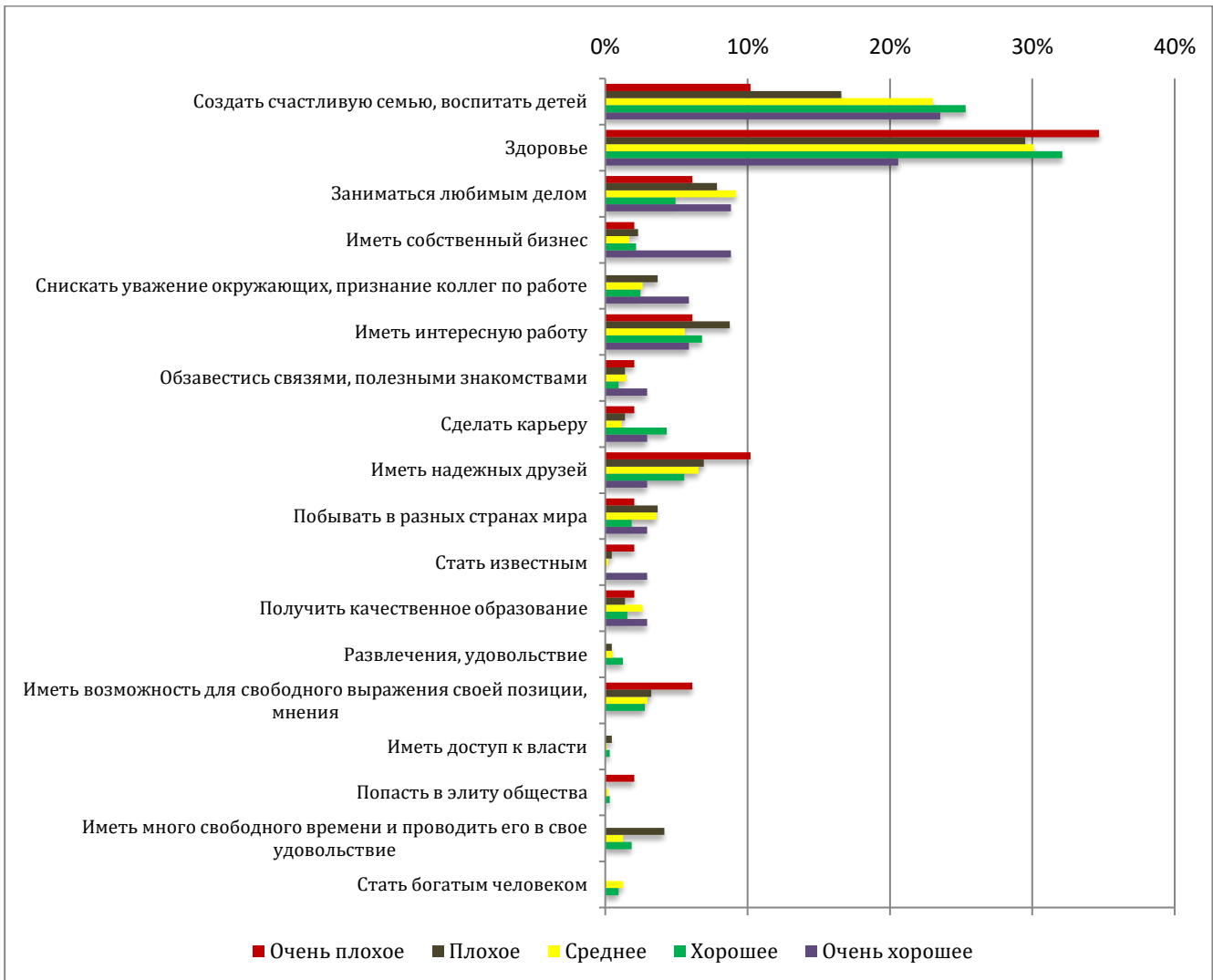


Рис. 1. Распределение жизненных целей респондентов в зависимости от материального положения, %. Составлено автором на основе данных опроса ВЦИОМ<sup>2</sup>

Fig. 1. Distribution of respondents' life goals depending on their financial situation, %. Compiled by the author on the basis of VCIOM survey data

Из этого распределения видно, что три главные ценности для всех групп респондентов одинаковы: создание семьи и воспитание детей; здоровье; возможность заниматься любимым делом.

<sup>1</sup> Опрос ВЦИОМ: Традиционные ценности, современные цели [электронный ресурс] URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/tradicionnye-cennosti-sovremennye-celi> (дата обращения: 08.12.2023).

<sup>2</sup> Там же.

Но даже для этих ценностей есть различия: так, создать семью стремятся опрошенные с более хорошим положением, а здоровье в наибольшей степени волнует респондентов с очень плохим материальным положением. Также стоит обратить внимание, что желание иметь собственный бизнес в наибольшей степени стремятся только респонденты с самым высоким материальным положением. Стремление иметь надежных друзей снижается с повышением материального положения. Эти данные для наглядности выделены в табл. 1.

**Таблица 1 – Выборочное распределение жизненных целей респондентов в зависимости от материального положения, %. Составлено автором на основе данных опроса ВЦИОМ<sup>1</sup>**

Table 1 – Selective distribution of respondents' life goals depending on their financial situation, %.  
Compiled by the author on the basis of VCIOM survey data

Цель/ материальное положение	Очень хорошее	Хорошее	Среднее	Плохое	Очень плохое
Создать счастливую семью, воспитать детей	24%	25%	23%	17%	10%
Здоровье	21%	32%	30%	29%	35%
Иметь собственный бизнес	9%	2%	2%	2%	2%
Иметь надежных друзей	3%	6%	7%	7%	10%

В остальном различия между группами респондентов не столь существенны.

На основании этих данных, безусловно, нельзя сделать однозначные социологические выводы, поскольку на многие переменные воздействуют факторы, не учтенные в опросе. Так, к примеру, более низкий показатель цели создать семью для группы с очень плохим материальным положением может быть обусловлен как самим положением, так и тем, что у этих респондентов уже может быть семья со взрослыми детьми, что делает эту цель сбывшейся. Хотя здоровье в большей степени зависит от возможностей им заниматься и определяется достатком человека: при низких доходах и недостатке свободного времени (из-за высокой трудовой загруженности, обусловленной необходимостью повысить заработок), вопросы здоровья уходят на задний план.

Однако вне зависимости от предпосылок, ценности и, как следствие, жизненные цели и ориентации зависят от материального фактора как напрямую, так и опосредованно через другие факторы [8].

В частности, указанные выше авторы Т. Г. Анисимова и А. Л. Маршак, отмечают, что факторы стратификации современного общества очень разнообразны, т.к. связаны не только с материальным положением, статусными позициями и социальным самочувствием различных слоев населения, но также с возможностями самореализации, совокупным влиянием информационно-коммуникационной системы и доступа к сети Интернет.

**Выводы.** В современном обществе все чаще возникают новые основания, по которым члены общества могут формировать новые социальные группы и страты. Классическая теория, выделяющая в качестве оснований для стратификации доход, власть, образование и престиж, в современных условиях не полностью объясняет глубокую дифференциацию постиндустриального общества. Ценностная структура общества и ценностные ориентации индивида соотносятся с положением индивида в стратификационной структуре общества. Мировые эмпирические исследования показывают, что индивидуальные ценностные структуры в значительной степени зависят от уровня дохода индивида. Так, чувство счастья, более высокий уровень доверия людям, организациям и социальным институтам, а также выбор в пользу постматериалистических ценностей характерны для индивидов с высоким уровнем дохода.

Уровень материальной удовлетворенности служит основанием для разделения ценностей на традиционные и секулярно-рациональные. Первые связаны с тем, что индивид для выживания и развития должен вкладываться в общество. Когда общество достигает определенной зрелости, оно способно предоставить своим членам базовые материальные блага, что в свою очередь дает индивидам свободу заниматься собственным саморазвитием. Этот процесс сопровождается переходом от коллективизма к личностной автономии. Это достигается за счет возрастания уровня благосостояния общества.

В российском обществе все еще сохраняется приверженность традиционным, религиозным и национальным ценностям, однако возможность заниматься любимым делом, которое можно рассматривать в качестве способа самореализации, также в достаточной степени ценится россиянами.

<sup>1</sup> Опрос ВЦИОМ: Традиционные ценности, современные цели [электронный ресурс] URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/tradicionnye-cennosti-sovremennye-celi> (дата обращения: 08.12.2023).

Факторы дифференциации современного общества довольно разнообразны и не ограничиваются только лишь материальными, однако материальные основания влияют на степень и скорость распространения постматериальных ценностей.

**Список источников**

1. Горшков М.К., Шереги Ф.Э., Тюрина И.О. Воспроизводство специалистов интеллектуального труда: социологический анализ (монография). М.: ФНИСЦ РАН. 2023; 383 с. DOI: 10.19181/monogr.978-5-89697-413-0.2023
2. Лапин Н.И. Модернизация базовых ценностей россиян // Социологические исследования. 1996; №5: 3-19.
3. Горшков М.К. «Есть такая профессия – общество изучать». Избранные статьи, интервью, биографические откровения. М.: Весь Мир. 2020; 464 с.
4. Анисимова Т.Г., Маршак А.Л. Влияние культуры на социальное самочувствие как условие преодоления расслоения современного российского общества // Власть. 2023. № 2. С. 147–154.
5. Зинькина Ю. В., Устюжанин В. В., Шульгин С. Г., Коротаев А. В. Влияние уровня дохода на ценностные установки индивидов на глобальном уровне // Век глобализации. 2022. № 4 (44). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-urovnya-dohoda-na-tsennostnye-ustanovki-individov-na-globalnom-urovne> (дата обращения: 08.12.2023)
6. Кузнецов И. М. Ценностные маркеры культурно-исторической идентичности россиян // Вестник Института социологии. 2017. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsennostnye-markery-kulturno-istoricheskoi-identichnosti-rossiyan> (дата обращения: 08.12.2023).
7. Лебедева Е. А. Взаимосвязь целей и ценностей // International scientific review. 2016. № 2 (12). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-tseley-i-tsennostey> (дата обращения: 08.12.2023).
8. Общество неравных возможностей: социальная структура современной России / Под ред. Н. Е. Тихоновой. Москва: «Весь Мир», 2022. 424 с.

**References**

1. Gorshkov M. K., Sheregi F.E., Tyurina I.O. *Reproduction of intellectual labor specialists: sociological analysis* (monograph). Moscow: FNISC RAS; 2023. 383 p. (In Russ.)
2. Lapin N. I. Modernization of the basic values of Russians. *Sociologicheskie issledovaniya*. 1996; (5): 3-19. (In Russ.)
3. Gorshkov M. K. “*There is such a profession - to study society*” - Selected articles, interviews, biographical revelations. Moscow.: The whole world; 2020. 464 p.(In Russ.)
4. Anisimova T. G., Marshak A. L. The influence of culture on social well-being as a condition for overcoming the stratification of modern Russian society. *Vlast'*. 2023;(2):147–154. (In Russ.)
5. Zinkina Yu. V., Ustyuzhanin V. V., Shulgin S. G., Korotaev A.V. The influence of income level on the value attitudes of individuals at the global level. *Vek globalizacii*. 2022;4(44). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-urovnya-dohoda-na-tsennostnye-ustanovki-individov-na-globalnom-urovne> [Accessed 25 November 2023]. (In Russ.)
6. Kuznetsov I. M. Value markers of cultural and historical identity of Russians. *Vestnik Instituta sociologii*. 2017;(3). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsennostnye-markery-kulturno-istoricheskoi-identichnosti-rossiyan> [Accessed 25 November 2023]. (In Russ.)
7. *Society of unequal opportunities: the social structure of modern Russia*. N. T. Tikhonova (ed.). Moscow: “The Whole World”; 2022. 424 p. (In Russ.)

**Информация об авторе**

Н. Ю. Беликова – проректор по непрерывному образованию и международной деятельности, кандидат исторических наук, доцент, Кубанский государственный технологический университет.

**Information about the author**

N. Yu. Belikova – Vice-Rector for Continuing Education and International Activities, Cand. Sci.(History), Associate Professor, Kuban State Technological University.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 27.11.2023; одобрена после рецензирования 05.12.2023; принята к публикации 06.12.2023.

The article was submitted 27.11.2023; approved after reviewing 05.12.2023; accepted for publication 06.12.2023.

Научная статья

УДК 316

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-205-210>



EDN RXZSQD

## Надпрофессиональные навыки управления конфликтами как фактор успешности молодого специалиста на современном рынке труда

Наталья Халиловна Гафиатулина

Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия, [gafiatulina@yandex.ru](mailto:gafiatulina@yandex.ru),  
<https://orcid.org/0000-0002-7548-1350>

**Аннотация.** Чтобы быть востребованным на рынке труда и успешным в профессиональной деятельности, современному молодому специалисту необходимо владеть так называемыми «мягкими» навыками, которые связаны с коммуникативными и лидерскими навыками, а также навыком управления конфликтами. «Мягкие» навыки являются частью более широкой группы надпрофессиональных навыков. Современные отечественные и зарубежные исследователи в области сфер образования и труда обращают внимание на необходимость переориентирования системы образования на более глубокое овладение студентами надпрофессиональных навыков. В рамках статьи рассмотрены навыки управления конфликтами как часть надпрофессиональных навыков и самоменеджмента. Навыки управления конфликтами рассмотрены с точки зрения компетентностного подхода. Приведена модель конфликтологической компетентности. Рассмотрены основные задачи в управлении конфликтами, они соотнесены с моделью управления организационными изменениями Л. Гейнера.

**Ключевые слова:** конфликтологическая компетентность, конфликты, молодой специалист, мягкие навыки, надпрофессиональные навыки, рынок труда, управление конфликтами

**Для цитирования:** Гафиатулина Н. Х. Надпрофессиональные навыки управления конфликтами как фактор успешности молодого специалиста на современном рынке труда // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 205–210. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-205-210>. EDN RXZSQD

Sociology Problems

Original article

## Cross-professional conflict management skills as a factor of success for a young specialist in the modern labor market

Natalya Kh. Gafiatulina

Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia, [gafiatulina@yandex.ru](mailto:gafiatulina@yandex.ru),  
<https://orcid.org/0000-0002-7548-1350>

**Abstract.** A modern young specialist needs to possess the softskills, which are associated with communication and leadership skills, conflict management skills to be in demand in the labor market and successful in professional activities. Softskills are part of a broader group of supra-professional skills. Modern domestic and foreign researchers in the field of education and labor pay attention to the need to reorient the education system to a deeper mastery of supra-professional skills by students. The article examines conflict management skills as part of supra-professional skills and self-management. Conflict management skills are considered from



the point of view of the competence approach. A model of conflictological competence is presented. The main tasks in conflict management are considered, they are correlated with L. Gainer's organizational change management model.

**Keywords:** conflict management, conflict, young specialist, supra-professional skills, soft skills, conflictological competence, labor market

**For citation:** Gafiatulina N. Kh. Cross-professional conflict management skills as a factor of success for a young specialist in the modern labor market. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):205–210. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-205-210>. EDN RXZSQD

**Введение.** Современный рынок молодежного труда, подвергаясь постоянным социально-экономическим трансформациям, диктует особые требования к соискателям – наравне с «твердыми» навыками («hardskills», узкие профессиональные навыки, которые нужны для решения конкретных задач в повседневной работе), соискатели должны владеть и «мягкими» навыками («softskills»). Мягкие навыки связаны с надпрофессиональными навыками и являются их важной частью. В связи с этим особую актуальность приобретают исследовательские и практические вопросы формирования и развития надпрофессиональных навыков молодых специалистов во время их обучения в вузе.

В российском атласе новых профессий надпрофессиональные навыки делятся на 11 категорий, в числе которых: 1) экологическое мышление; 2) умение управлять проектами и процессами; 3) системное мышление; 4) умение работать с коллективами, группами и отдельными людьми; 5) работа в режиме высокой неопределенности и быстрой смены условий задач – умение быстро принимать решения, реагировать на изменение условий работы, умение распределять ресурсы и управлять своим временем; 6) программирование, робототехника, искусственный интеллект; 7) навыки художественного творчества – способность к художественному творчеству, наличие развитого эстетического вкуса; 8) мультиязычность и мультикультурность – свободное владение английским и знание второго языка, понимание национального и культурного контекста стран-партнеров, понимание специфики работы в отраслях в других странах; 9) межотраслевая коммуникация; 10) клиентоориентированность, основанное на умениях работать с запросами потребителя; 11) бережливое производство – подход к управлению производственным процессом, основанный на постоянном стремлении к устранению всех видов потерь, что предполагает вовлечение в процесс оптимизации бизнеса каждого сотрудника и максимальную ориентацию на потребителя<sup>1</sup>.

К пониманию мягких навыков существует множество подходов, но, так или иначе, они связаны с умением выстраивать эффективную коммуникацию:

- В. Шипилов отмечает, что мягкие навыки связаны со взаимодействием с людьми: коммуникативные, лидерские, а также командные [1];
- Д. Татаурщикова к мягким навыкам, среди прочего, относит лидерство, умение вести переговоры, навык убеждения и связывает мягкие навыки с эмоциональным интеллектом [2];
- Е. Гайдученко и А. Марушев подчеркивают необходимость развивать мягкие навыки для того, чтобы стать лидером и хорошим коммуникатором [3];
- О. Сосницкая полагает, что мягкие навыки связаны не только с коммуникативными навыками, но также и с управленческими навыками – умение убеждения, лидерства и управления, навыки выступления и презентации, а также способность разрешать конфликтные ситуации [4];
- О. Чуланова подходит к пониманию «softskills» как к социально-трудовой характеристике совокупности знаний, умений, навыков и мотивационных характеристик работника в сфере взаимодействия между людьми [5].

Зарубежные и российские исследователи подчеркивают необходимость преобразования образовательной системы с переориентацией на более глубокое развитие надпрофессиональных навыков, поскольку в современных условиях на жестких навыках основываются только 15 % профессионального успеха, а остальные 85 % обеспечиваются мягкими навыками<sup>2</sup>. Навыки управления конфликтами, как своего рода, надпрофессиональные навыки, способствуют повышению эффективности работника

<sup>1</sup> Альманах профессий будущего, актуальных для российской экономики [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://new.atlas100.ru/>

<sup>2</sup> См.: [6–7], а также: Soft skills for business success. *Deloitte Access Economics* [Digital Resource] Access: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/au/Documents/Economics/deloitte-au-economics-deakin-soft-skills-businesssuccess-170517.pdf>

в собственной профессиональной области и переходу в смежные сферы с сохранением собственной профессиональной востребованности.

Очевидно, что умение работать с конфликтами занимает важное место в системе профессиональных навыков, и, так или иначе, относится к большинству отдельных навыков этой системы: к примеру, как самостоятельный навык разрешения конфликтов, как часть умения работать в команде или как часть навыка самоменеджмента.

В рамках самоменеджмента управление конфликтами и сопряженное с ним управление рисками направлены на управление протеканием конфликтной ситуации, на выявление причин ее возникновения и развития, а также решение этих причин. Кроме того, навыки управления конфликтными ситуациями позволяют заниматься их профилактикой.

**Модель конфликтологической компетентности.** Если рассматривать навык управления конфликтами в качестве особого профессионального навыка, который должен быть сформирован в рамках образовательного процесса в вузе, то рационально использовать компетентностный подход и исследовать конфликтологическую компетентность. При этом подходе конфликт в организации анализируется с двух позиций: управляющей системы (руководитель, менеджер управления персоналом, конфликт-менеджер) и управляемой системы (персонал), а конфликтологическая компетентность выделяется для руководителей и сотрудников.

О. Ю. Калмыкова, Н. В. Соловова и Ю. Н. Горбунова [8] приводят модель системы формирования конфликтологической компетентности руководителей и работников организации (рис. 1).

Во многом данная модель реализуется в конкретной организации, но базовыми навыками и моделями поведения можно овладеть в процессе обучения в высшем учебном заведении. Суть конфликтологической компетентности основывается на понимании природы конфликтов, владении знаниями, умениями и навыками определения противоречий между различными элементами системы и анализа основных условий и факторов, способствующих конфликту, а также в определении возможностей воздействовать на предконфликтную ситуацию или уже назревший конфликт.

Поскольку разрешение конфликта – это многоэтапный процесс, конфликтологическая компетенция носит такой же многогранный характер и может быть оценена по нескольким индикаторам, выраженным в следующих способностях и умениях:

- Помогать окружающим в эмоциональных или напряженных ситуациях;
- Выявлять с достаточным уровнем такта разногласия, и на основе интересов коллектива выбирать решения для сохранения продуктивных групповых отношений;
- Содействовать в создании и развитии благоприятной среды для минимизации конфликтов;
- Умение определять возникновение конфликта;
- Определение причин и сторон конфликтов;
- Умение прогнозировать развитие конфликта;
- Комплексное конструктивное управление конфликтом с применением разнообразных мер, соответствующих ситуации, и достижением его полного разрешения;
- Эффективное разрешение внутриличностных конфликтов.

**Задачи в управлении конфликтами.** Современный темп трансформации социально-экономических и социально-трудовых отношений формирует требование к способности работать в постоянно изменяющихся условиях, а также ставит новые задачи конфликт-менеджмента, связанные с введением инноваций в организациях.

Эти задачи можно разделить на две группы:

- Стратегические: подготовка к внедрению инноваций через выявление и разрешение системных и организационных противоречий; определение главных точек напряжения, на которые могла бы быть направлена инновационная деятельность; подбор и развитие методов конфликт-менеджмента, соответствующих предполагаемым будущим изменениям; прогнозирование конфликтного потенциала инновационных решений.

- Тактические и оперативные: подготовка команд, реализующих инновации, установление баланса между конструктивными и противоречивыми элементами в их отношениях; прогнозирование точек сопротивления инновациям, определение методов и способов работы с ними; развитие инновационной культуры в организации; развитие конфликтологической компетентности руководителей и сотрудников; использование конструктивного потенциала конфликтов для прояснения и реализации инновационных задач; своевременное предупреждение и завершение деструктивных конфликтов.

Эти задачи соотносятся с моделью управления организационными изменениями Л. Гейнера (рис. 2).



Рис. 1. Модель системы формирования конфликтологической компетентности руководителей и работников организации. Авторы: Калмыкова О. Ю., Соловова Н. В., Горбунова Ю. Н. [8]

Fig. 1. The model of the system of formation of conflictological competence of managers and employees of the organization. Authors: Kalmykova O. Yu., Solovova N. V., Gorbunova Yu. N. [8]

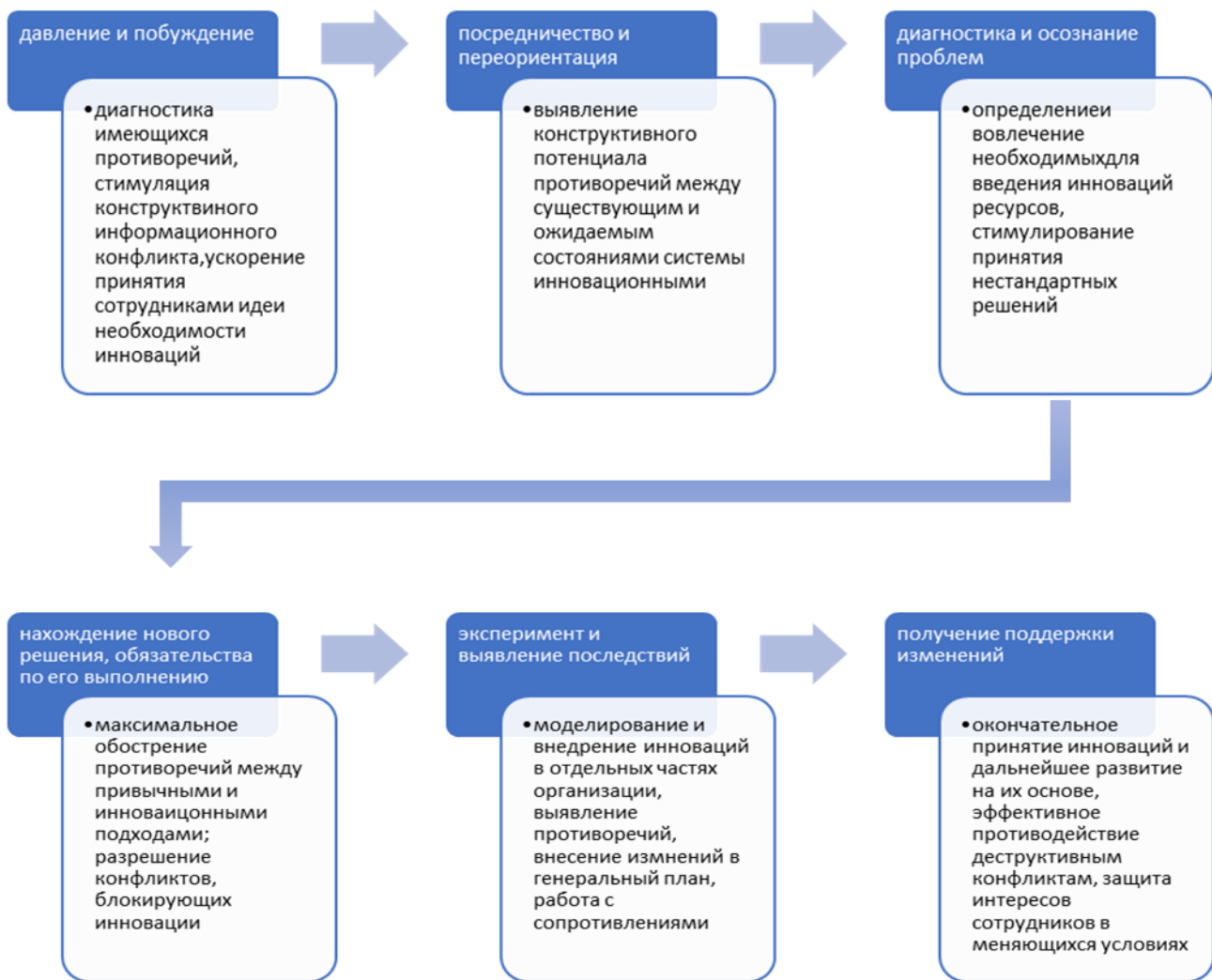


Рис. 2. Соотнесение конфликт-менеджмента и модели управления организационными изменениями Л. Гейнера

Fig. 2. Correlation of conflict management and L. Gainer's organizational change management model

**Заключение.** Современные технологии управления конфликтами дают множество возможностей для работы с противоречиями и конфликтами в организациях, усиливать инновационный организационный потенциал, а также эффективно управлять деятельностью как собственной профессиональной, в частности, так и организационной, в целом.

#### Список источников

1. Шипилов В. Перечень навыков soft-skills и способы их развития [Электронный ресурс]. Режим доступа [http://www.cfin.ru/management/people/dev\\_val/softskills.shtml](http://www.cfin.ru/management/people/dev_val/softskills.shtml)
2. Татаурщикова Д. Soft skills. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://4brain.ru/blog/soft-skills/>.
3. Гайдученко Е., Марушев А. Эмоциональный интеллект. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://l-a-b-a.com/lecture/show/99>.
4. Сосницкая, О. SOFT SKILLS: мягкие навыки твердого характера [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://be-st.ru/ru/blog/13>
5. Иволина А.И., Чуланова О.Л., Давлетшина Ю.М. Современные направления теоретических и методических разработок в области управления: роль soft-skills и hard skills в профессиональном и карьерном развитии сотрудников // Интернет-журнал «Науковедение». 2017. Том 9. № 1.

6. Пеша А.В., Камарова Т.А., Патутина С.Ю. Дорожная карта взаимодействия высшего учебного заведения, работодателей и студентов в условиях современной инновационной экономики // Современное образование. 2019. № 1. С. 48-62. DOI: 10.25136/2409-8736.2019.

7. Smidt W. Big Five personality traits as predictors of the academic success of university and college students in early childhood education. *Journal of Education for Teaching*. 2015; Vol. 41, № 4: pp. 385-403. DOI: 10.1080/02607476.2015.1080419.

8. Калмыкова О.Ю., Соловова Н.В., Горбунова Ю.Н. Формирование конфликтологической компетентности как необходимого компонента управленческой культуры руководителя организации // Вестник Самарского государственного университета. Серия «Экономика и управление». 2015. № 9/1 (131). С. 230–244.

### References

1. Shipilov V. *List of soft-skills and ways of their development* [Electronic resource]. Available from: [http://www.cfin.ru/management/people/dev\\_val/softskills.shtml](http://www.cfin.ru/management/people/dev_val/softskills.shtml). (In Russ.)

2. Tataurshchikova D. *Soft skills*. [electronic resource]. Available from: <https://4brain.ru/blog/soft-skills/>. (In Russ.)

3. Gaiduchenko E., Marushev A. *Emotional intelligence*. [electronic resource]. Available from: <http://l-a-b-a.com/lecture/show/99>. (In Russ.)

4. Sosnitskaya O. *Softskills of a firm character* [Electronic resource]. Available from: <http://best.ru/ru/blog/13>. (In Russ.)

5. Ivonina A.I., Chulanova O.L., Davletshina Yu.M. Modern directions of theoretical and methodological developments in the field of management: the role of soft-skills and hard skills in the professional and career development of employees. *Internet-zhurnal "Naukovedenie"*. 2017;9(1). (In Russ.)

6. Pesh A. V., Kamarova T. A., Patutina S. Y. A roadmap for the interaction of higher education institutions, employers and students in a modern innovative economy. *Sovremennoe obrazovanie*. 2019;(1):48-62. DOI: 10.25136/2409-8736.2019. (In Russ.)

7. Smidt W. Big Five personality traits as predictors of the academic success of university and college students in early childhood education. *Journal of Education for Teaching*. 2015;41(4):385–403. DOI: 10.1080/02607476.2015.1080419.

8. Kalmykova O. Yu., Solovova N. V., Gorbunova Yu. N. Formation of conflictological competence as a necessary component of the managerial culture of the head of the organization. *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo universiteta. Serija «Jekonomika i upravlenie»*. 2015;9/1(131):230–244. (In Russ.)

### **Информация об авторе**

Н. Х. Гафиатулина – кандидат социологических наук, доцент, доцент ЮФУ.

### **Information about the author**

N. Kh. Gafiatulina – Cand. Sci. (Sociol.), Associate Professor of Southern Federal University.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 25.11.2023; одобрена после рецензирования 05.12.2023; принята к публикации 06.12.2023.

The article was submitted 25.11.2023; approved after reviewing 05.12.2023; accepted for publication 06.12.2023.

Научная статья

УДК 316.4

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-211-216>



EDN ROWACO

## Реализация принципа непрерывности образования в условиях перехода к национальной системе образования в современной России

Павел Всеволодович Заяц<sup>1</sup>, Владимир Александрович Карпов<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Ростов-на-Дону, Россия

<sup>1</sup>pavelzajats@gmail.com

<sup>2</sup>vkarpov2001@gmail.com

**Аннотация.** В данной статье проводится анализ развития российской модели непрерывного образования и ее характерные особенности. Также анализируется процесс трансформации системы непрерывного образования в контексте перехода к национальной системе образования в современной России. Рассмотрены проблемы предыдущей системы непрерывного образования. Также проанализированы факторы, оказывающие влияние на современную российскую систему непрерывного образования в целом. Рассмотрено существующее проблемное поле, возникшее при проведении реформ в сфере непрерывного образования. Охарактеризованы стратегические направления развития моделей реализации принципа непрерывного образования в современных реалиях. Также произведен анализ существующей нормативно-правовой основы в сфере непрерывного образования и даны рекомендации по ее усовершенствованию. Показаны и проанализированы долгосрочные проблемы, которые могут оказать негативное воздействие на формирование национальной системы непрерывного образования.

**Ключевые слова:** Болонский процесс, квалификация, непрерывное образование, непрерывное профессиональное образование, образование, просветительская деятельность, суверенитет, трансформация

**Для цитирования:** Заяц П. В., Карпов В. А. Реализация принципа непрерывности образования в условиях перехода к национальной системе образования в современной России // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 211–216. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-211-216>. EDN ROWACO

Sociology Problems

Original article

## Implementation of the principle of continuity of education in the conditions of transition to the national education system in modern Russia

Pavel V. Zayats<sup>1</sup>, Vladimir A. Karpov<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia

<sup>1</sup>pavelzajats@gmail.com

<sup>2</sup>vkarpov2001@gmail.com

**Abstract.** This article analyzes the development of the Russian model of continuing education and its characteristic features. The process of transformation of the system of continuing education in the context of the transition to a national education system in modern Russia is also analyzed. The problems of the previous system of continuing education are considered. The factors influencing the modern Russian system of continuing education as a whole are also analyzed. The existing problem field that arose during the reforms in the field

of continuing education is considered. The strategic directions of the development of models for the implementation of the principle of continuing education in modern realities are characterized. The analysis of the existing regulatory framework in the field of continuing education is also carried out and recommendations for its improvement are given. The long-term problems that can have a negative impact on the formation of the national system of continuing education are shown and analyzed.

**Keywords:** education, continuing education, transformation, continuing professional education, qualification, Bologna process, sovereignty, educational activities

**For citation:** Zayats P. V., Karpov V. A. Implementation of the principle of continuity of education in the conditions of transition to the national education system in modern Russia. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2023;(4):211–216. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-211-216>. EDN ROWACO

Система образования является одним из важнейших столпов любого государства. Ее можно назвать обязательным элементом данного института. Все этапы современной мировой практики образовательной системы выполняют важнейшую функцию социализации граждан на разных этапах их личностного роста.

Как и любая система, образование зиждется на определенных принципах. Без них любая построенная структура не имеет смысла в силу высокого риска ее дестабилизации. Ученые, занимающиеся социологией образования довольно давно задались вопросом выявления таких принципов, которые дадут системе большую целостность и эффективность. Среди общеправовых и устоявшихся принципов законности, демократизма, гласности, единства прав и обязанностей и гуманизма, важно отметить относительно новый – непрерывное образование.

В отличие от устоявшихся концепций идея непрерывного образования относительно нова. На данный момент нет точных сведений о том, когда впервые стало употребляться выражение «непрерывное образование». Важно, что официально концепция была закреплена П. Ленграндом на конференции ЮНЕСКО в 1965 г. Постепенно идея непрерывности образования стала ведущей во многих развитых странах. Мировые тенденции стали отходить от так называемого одноразового образования. Уже к началу 90-ых гг. прошлого века данная концепция стала общепринятой.

Стоит отметить, что в советскую образовательную систему непрерывное образование пришло с небольшим опозданием. Впервые понятие «непрерывное образование» появилось в СССР в Постановлении ЦК КПСС и Совета министров СССР в 1986 году «О мерах по коренному улучшению качества подготовки и использования специалистов с высшим образованием в народном хозяйстве». Оно вводилось в качестве обоснования необходимости принципа непрерывности на протяжении всего периода обучения. Но важнее отметить, что научный дискурс на эту тему начался еще раньше [1]. Так, еще в 1981 г. Геннадий Павлович Зинченко опубликовал работу о возрастании роли университетов в системе непрерывного образования. Но это была не единственная работа Геннадия Павловича по этой проблеме.

Проблемы образования были одной из основных в его профессиональной деятельности. Внутри данной темы Г. П. Зинченко особенно интересовало непрерывное образование. Стоит только сказать, что проблемы непрерывного образования в советском обществе стали темой его диссертации на соискание ученой степени доктора философских наук [2].

Из последних исследований также необходимо отметить исследования, связанные с пребыванием России в Болонском процессе, а также с последствиями ее выхода. Такую работу провел руководитель Центра социологии образования и науки Института социологии ФНИСЦ РАН Г. А. Ключарев [3].

#### ***Генезис отечественной системы непрерывного образования.***

Если советская модель непрерывного образования базировалась на системе курсов повышения квалификации и переподготовки кадров, то к началу 90-х гг. вследствие демонтажа этой государственной системы образовался вакуум. После установления рыночных отношений между работником и работодателем, последний часто не видел смысла вкладываться в дополнительное обучение подчиненных. Но с постепенной интеграцией Российской Федерации в мировое экономическое пространство и большим взаимодействием с зарубежными коммерческими структурами появилась необходимость возобновления широкого спектра программ дополнительного профессионального образования в сфере передачи новых технологий на базе университетов.

Советская модель непрерывного образования, которая на протяжении всего своего развития строилась как отраслевая, после окончания существования Советского Союза помогла созданию современного корпоративного обучения. Такая российская практика стала общепринятой и привела к созданию корпоративных высших учебных заведений.

На данный момент устоявшаяся структура непрерывного образования состоит из трех принципов: процесса образования на протяжении всей жизни, образования взрослых и непрерывного профессионального образования.

Как и любая система, непрерывное образование постепенно стало обрастать все более сложным нормативно-правовым базисом. При этом изначально авторы ставили перед собой задачу ориентироваться на общепринятые мировые стандарты при разработке законопроектов. Но уже к 2011 г. стала очевидной потребность в реформировании системы непрерывного образования. В стратегии инновационного развития, принятой в том году, цели обновленной системы непрерывного образования были подчинены нуждам развития инновационной экономики.

Тогда данные реформы продвигались в рамках некоего ускорения экономического развития страны через модернизацию высоких технологий. Это требовало высокого образовательного ценза, что в свою очередь требовало от государства реформирования системы непрерывного образования. В силу специфики инновационной экономики с высокой частотой обновления информации стандартная модель высшего образования не отвечала ее требованиям, а модель непрерывного образования с ее мобильностью и адаптивностью к изменениям гармонично вписывалась в контекст развития. Так, в рамках государственной программы «Повышение квалификации инженерно-технических кадров на 2015–2016 годы» к концу 2016 г. обучение прошли 4201 специалист данного профиля, здесь также стоит отметить, что 841 человек также прошли стажировку на территории России, а 449 человек – за рубежом [4].

Важнейшие изменения были приняты вместе с законом «Об образовании в Российской Федерации». Правовой акт кодифицировал все основные терминологические понятия, связанные с непрерывным образованием. Само понятие непрерывного образования вписывалось в рамки освоения взрослым человеком основных образовательных дисциплин, а также различных дополнительных образовательных программ на протяжении всей его жизни. Можно сделать вывод, что закон несколько расширил область возможностей в сфере непрерывного образования, упростив модель предоставления дополнительного образования (согласно изменениям в законе, не предусматривалась государственная аккредитация) [5].

Таким образом к настоящему времени в Российской Федерации существовала устоявшаяся юридически оформленная и проверенная на практике система непрерывного образования. Данная система развивалась на протяжении 20 лет и одним из ее важных компонентов являлось двустороннее взаимодействие и коммуникация с западными аналогичными системами. На данный момент можно уверенно сказать, что это было проблемой той системы. Еще одним недостатком являлось ее неспособность к решению проблемы развития мотивации. Мотивация в непрерывном образовании – это фундаментальное понятие, являющееся ее основой. Правильная система непрерывного образования ставит перед собой ряд целей, одной из них обязательно является развитие в обучаемых мотивации на всем длинном пути образовательного процесса.

### ***Модель непрерывного образования и переход к национальной системе образования***

Точкой отсчета становления национальной российской системы образования является выход Российской Федерации из Болонского процесса в 2022 г. В этом же году в правительственных кругах стали идти разговоры о данном переходе. Сама трансформация хотя и была озвучена в 2022 г., но ее реализация намечена уже на 2023 год. По словам министра науки и высшего образования Валерия Фалькова новая система станет неким синтезом болонской и советской моделей, но возьмет лучшее и полезное из обеих. В мае 2023 г. Президент РФ издал указ «О некоторых вопросах совершенствования системы высшего образования». Вводится новое понятие базового высшего образования. Также наметен план внедрения изменений в качестве эксперимента в 6 российских вузах. Данный указ можно назвать первым шагом к построению новой образовательной системы.

Если шаги к национальной системе образования начались только в 2022 г., то с точки зрения модели непрерывного образования можно поставить другой рубеж – вхождение в силу так называемого в СМИ «Закона о просветительской деятельности». Данный закон, а точнее поправки в уже



упомянутый закон «Об образовании в Российской Федерации» ввел новое понятие просветительской деятельности как образовательной деятельности за рамками официальных образовательных программ. Регулирование в этой области передавалось Правительству РФ, в частности Правительство может регулировать круг лиц, которым разрешено вести данную деятельность [6].

Среди позитивных нововведений можно также назвать запрет использования просветительской деятельности для разжигания розни. Данный закон напрямую относится к системе непрерывного образования поскольку из-за специфики сферы понятие просветительской деятельности можно трактовать очень широко и абстрактно. И важнейшие компоненты системы непрерывного образования, такие как дополнительное образование, курсы, открытые лекции подпадают под регулирование данного акта.

Отдельным позитивным последствием данных изменений необходимо назвать попадание в правовое поле различных дистанционных тренингов. Данная проблема нова и актуальна для российского рынка дополнительного образования. Ее можно охарактеризовать как некоторую паразитическую структуру внутри современной модели дополнительного образования Российской Федерации. В информационном поле до последнего времени активно использовался термин «инфоцыгане» для обозначения авторов и распространителей недобросовестных курсов, однако после обращения главы Национально-культурной автономии российских цыган Надежды Деметер, Президент РФ распорядился ограничить использования этого понятия как недопустимого и разжигающего этническую ненависть.

Стоит отдельно заметить работу государства по борьбе с деятелями этих курсов сомнительной образовательной значимости. Проблемой данной работы является ее односторонность, так как на сегодняшний момент привлечение к ответственности проходит только по налоговой линии. У государства пока не возникает вопросов к содержанию и качеству данных материалов, хотя важность этой проблемы можно оценить выше всего проблемного поля данной темы [7].

Отсутствие регулирования государственными надзорными органами власти данной сферы передачи информации привело к формированию целого ряда проблем в этой области.

В первую очередь это отсутствие контроля качества предоставляемой информации. Если в классической модели дополнительного образования как элемента системы непрерывного образования существуют механизмы регулирования качества (в Российской Федерации это осуществляется путем лицензирования, то новые курсы лишены этого ограничения. Данная проблема возникла из-за того, что государство не воспринимает эти модели как часть образования.

Также под сомнение ставится соответствие данных курсов общепринятым принципам образования: научности, доступности, наглядности, сознательности и активности, систематичности и последовательности. Данная проблема является фундаментальной в этом вопросе, поскольку ставит под сомнение пользу и позитивные эффекты данных конструкций. В большей степени это касается курсов, связанных с повышением финансовой грамотности, а также помощью в борьбе с психологическими травмами.

Проблема отсутствия регулирования этих курсов повышения мотивации и других несертифицированных лекций стала актуальной в последние годы. Многие лидеры общественного мнения, создавая данные тренинги, не несли ответственность за качество и содержание своего продукта. Данные курсы можно и нужно рассматривать как составная часть системы непрерывного образования, и поэтому их необходимо подвергнуть четкому регулированию и контролю качества.

Система непрерывного образования после принятия «закона о просветительской деятельности» становится совершенно новой с точки зрения регулирования и безопасности. С одной стороны, он выполняет задачи, поставленные перед системой национального образования, а именно охраняет ее суверенитет, независимость, защищает от негативного иностранного влияния. Ограничение круга лиц, имеющих право осуществлять образовательную и просветительскую деятельность также является неким положительным моментом. Кроме очевидного протекционистского фактора сокращение спикеров и менторов положительно повлияло на качество образовательных продуктов.

С другой стороны, у данной модели существуют проблемы, которые негативным образом влияют на систему в целом. Одним из них является излишняя бюрократизация процесса коммуникации между обучаемым и источником образования. Система предоставления образования на основе договоров об оказании услуг является излишне усложненной и не требующей такого регулирования. Против данной модели выступал Президиум Российской академии наук. Кроме того, тенденции к излишней

обособленности непрерывного образования также могут иметь негативные последствия. Во взаимодействии с западными системами иллюзий не осталось, но потенциал кооперации с другими странами невозможно переоценить, однако в настоящей системе пока нет каналов связи с ними.

Практика применения поправок в закон, связанных с просветительской деятельностью показала, какой сектор образования больше всего находится под наблюдением государственных органов. Так, например, организатор просветительской деятельности, признанный в соответствии с законодательством Российской Федерации лицом, выполняющим функции иностранного агента, распространяющий на территории Российской Федерации свой контент, должен сопровождать его указанием на то, что эти сообщения и материалы созданы и (или) распространены лицом, выполняющим функции иностранного агента.

### Заключение

Таким образом, Российская Федерация сегодня находится в процессе создания своей национальной системы образования и уверенно идет в этом направлении. Система непрерывного образовательного процесса подстроилась под этот тренд раньше глобальной модели. Можно назвать несколько причин того явления.

Во-первых, по своей сути модель непрерывного образования является более гибкой и готовой к трансформации в необходимом направлении.

Во-вторых, модель непрерывного образования обладает большей готовностью к некой автономности.

В-третьих, эта система является максимально человекоориентированной и отлично подходит для людей, «выпавших» по разным причинам из классической системы образования.

Реализация принципа непрерывности образования в условиях перехода к национальной системе образования в современной России находится в середине своего процесса, тем не менее уже сегодня можно сказать об абсолютной важности и необходимости развития этой тенденции.

### Список источников

1. Зинченко Г. П. Непрерывное образование в советском обществе: формирование концепции и проблемы ее реализации : специальность 09.00.08 «Философия науки и техники» : автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора философских наук. М., 1990. 50 с.
2. Зинченко, Г. П. Предпосылки становления теории непрерывного образования / Г. П. Зинченко // Педагогика. 1991. № 1. С. 81-87.
3. Ключарев Г. А., Тюрина И. О. Болонский процесс: успехи и сомнения // Социологические исследования. 2023. № 4.
4. Горшков М.К., Шереги Ф.Э. Модернизация российского образования: проблемы и перспективы. М.: Центр социального прогнозирования, 2010.
5. Игнатова Т. В. Резервы развития новой модели дополнительного профессионального образования государственных и муниципальных служащих // Электронный вестник Ростовского социально-экономического института. 2014. № 1. С. 63-67.
6. Жевлакович С. С. К вопросу о формировании национально ориентированной, суверенной системы высшего образования Российской Федерации // Юридическое образование и наука. 2023. № 1. С. 15–18.
7. Воронина И. Р. Тенденции развития системы профессионального образования // Проблемы развития современного общества : Сборник научных статей 8-й Всероссийской национальной научно-практической конференции. В 4-х томах, Курск, 19–20 января 2023 года / Под ред. В. М. Кузьминой, Т. З. Курск: Юго-Западный государственный университет, 2023. С. 30–33.

### References

1. Zinchenko G. P. *Continuing education in Soviet society: formation of the concept and problems of its implementation : specialty 09.00.08 "Philosophy of Science and Technology"* : abstract of the dissertation for the degree of Doctor of Philosophy. Moscow; 1990. 50 p. (In Russ.)
2. Zinchenko G. P. Prerequisites for the formation of the theory of continuing education. *Pedagogy*. 1991;(1):81–87. (In Russ.)
3. Klyucharev G. A., Tyurina I. O. The Bologna process: successes and doubts. *Sociological research*. 2023;(4).

## Sociology Problems

Zayats P. V., Karpov V. A. *Implementation of the principle of continuity of education in the conditions of transition ...*

---

4. Gorshkov M. K., Sheregi F. E. *Modernization of Russian education: problems and prospects*. Moscow: Center for Social Forecasting; 2010. (In Russ.)

5. Ignatova T. V. Reserves for the development of a new model of additional professional education of state and municipal employees. *Electronic bulletin of the Rostov Socio-Economic Institute*. 2014;(1):63–67. (In Russ.)

6. Zhevlakovich S. S. On the formation of a nationally oriented, sovereign system of higher education of the Russian Federation. *Legal education and Science*. 2023;(1):15–18. (In Russ.)

7. Voronina I. R. Trends in the development of the system of vocational education. In: *Problems of the development of modern society* : Collection of scientific articles of the 8th All-Russian National Scientific and Practical Conference. In 4 volumes, Kursk, January 19-20, 2023. Edited by V.M. Kuzmina. Volume 3. Kursk: Southwest State University; 2023:30–33. (In Russ.)

### **Информация об авторах**

П. В. Заяц – кандидат исторических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления ЮРИУ РАНХиГС.

В. А. Карпов – студент факультета политологии ЮРИУ РАНХиГС, победитель конкурса студенческих работ III Майских социологических чтений памяти Заслуженного деятеля науки РФ, профессора Зинченко Г. П.

### **Information about the authors**

P. V. Zayats – Cand. Sci. (History), Professor at the Department of State and Municipal Administration of the South Russian Institute of Management – branch of RANEPА.

V. A. Karpov – Student of the Faculty of Political Science of the the South Russian Institute of Management – branch of RANEPА, winner of the student works competition of the III May Sociological Readings memory Honored Worker of Science of the Russian Federation, Professor Zinchenko G. P.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts.

Статья поступила в редакцию 06.08.2023; одобрена после рецензирования 24.08.2023; принята к публикации 25.09.2023.

The article was submitted 06.08.2023; approved after reviewing 24.08.2023; accepted for publication 25.09.2023.



## Анализ социальных сетей как инструмент противодействия терроризму

Нина Сергеевна Котова<sup>1</sup>, Сергей Владимирович Котов<sup>2</sup>,  
Софья Сергеевна Дукян<sup>3</sup>

<sup>1,3</sup>Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Ростов-на-Дону, Россия

<sup>2</sup>Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия

<sup>1</sup>kotova-ns@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0001-5715-3495>

<sup>2</sup>svkotov@sfedu.ru

<sup>3</sup>dukyan-ss@ranepa.ru

**Аннотация.** В XXI веке вопрос национальной безопасности в отношении действий террористических организаций сохраняет свою актуальность. С развитием цифровых и информационно-коммуникационных технологий традиционные иерархические подходы в борьбе с противником не эффективны. Необходимы новые стратегии и инструменты, способные выявлять децентрализованные структуры, состоящие из ряда слабо связанных между собой лиц, позволяющих моделировать структуру и связи террористической организации. Таким современным аналитическим инструментом является анализ социальных сетей, так как позволяет установить социальные связи между людьми. В статье представлен обзор истории анализа социальных сетей и его использование в понимании организации террористических сетей и установлении существующих и потенциальных связей террористических организаций.

**Ключевые слова:** анализ соцсетей, национальная безопасность, противодействие терроризму, социальные связи

**Для цитирования:** Котова Н. С., Котов С. В., Дукян С. С. Анализ социальных сетей как инструмент противодействия терроризму // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 217–222. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-217-222>. EDN ONPUBO

Sociology Problems

Original article

## Social network analysis as a tool to combat terrorism

Nina S. Kotova<sup>1</sup>, Sergey V. Kotov<sup>2</sup>, Sofya S. Dukyan<sup>3</sup>

<sup>1,3</sup>South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia

<sup>2</sup>Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia

<sup>1</sup>kotova-ns@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0001-5715-3495>

<sup>2</sup>svkotov@sfedu.ru

<sup>3</sup>dukyan-ss@ranepa.ru

**Abstract.** In the 21st century, the issue of national security in relation to the actions of terrorist organizations remains relevant. With the development of digital and information and communication technologies, traditional hierarchical approaches in the fight against the enemy are not effective. New strategies and tools are needed that can identify decentralized structures, consisting of a number of loosely connected individuals, that allow modeling the structure and connections of a terrorist organization. Such a modern analytical tool is the analysis

of social networks, as it allows you to establish social connections between people. The article provides an overview of the history of social network analysis and its use in understanding the organization of terrorist networks and establishing existing and potential connections of terrorist organizations.

**Keywords:** social networks analysis, combating terrorism, national security

**For citation:** Kotova N. S., Kotov S. V., Dukyan S. S. Social network analysis as a tool to combat terrorism. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):217–222. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-217-222>. EDN ONPUBO

Самая большая угроза национальной безопасности любой страны мира - террористические организации. Борьба с такими объединениями традиционными иерархическими подходами неэффективна, необходимы новые стратегии и аналитические инструменты, которые позволяют понять и возможно ликвидировать террористические организации.

В современном мире любое сообщество существует и коммуницирует благодаря Интернету, поэтому успех выявления и борьбы с подобными организациями зависит от своевременного и качественного анализа социальных сетей, в центре которого общение и связи между людьми, поскольку террористические организации действуют неформально, большая помощь в понимании террористических организаций поступает за счет анализа средств массовой информации (интернет-пространство) и социальных сетей как основного канала их взаимодействия. Предпочтение в использовании современных средств коммуникации объясняется их удобством, доступностью, возможностью широкого охвата аудитории и т.д. Необходимо учитывать тот факт, что война с терроризмом может быть выиграна только на опережение действий данных организаций.

Сегодня Россия проживает период меняющегося характера вызовов национальной безопасности. В связи с этим необходим новый тип «разведывательных данных»: в современном Интернет-пространстве использование методов сетевой социологии. В основе сетевого анализа – мониторинг отдельных узлов (в зависимости от типа сети, это могут быть организации, люди, события и т. д.), которые связаны комплексными отношениями, образующими социальные сети [1].

В отношении террористических организаций анализ социальных сетей представляется продуктивным, поскольку участвующие в них люди из разных стран, представители разных социальных групп и т.д. формируются вокруг определенной идеологии, лидера, им также присуща организационная структура [2]. Помимо общей характеристики подобной организации, ее анализ может предоставить информацию о скрытых инструментах и технологиях, например, вербовки в сети, распространения радикальных идей и, наконец, историю и принцип эволюции самой сети. В результате такого анализа создается основа эффективных мер противодействия деятельности террористических организаций [3].

Эволюция сетевого анализа складывается из многочисленных подходов, возникших еще в конце XIX века. В отношении противодействия терроризму прослеживается следующая хронология:

1) В основе подхода – так называемая «теория шести уровней связи» (см. работы К. Фридьеша и С. Милгрэма). Милгрэм в 1967 г. провел эксперимент, в котором обнаружил, что большинство людей связаны между собой шестью знакомыми [4].

2) Теория «слабых связей», выдвинутая М. Грановеттером в период его исследования сетевых структур. По мнению ученого, «сильные связи» человека – отношения с семьей и близкими друзьями, в то время как «слабые связи» – отношения со знакомыми, что для человека более важно, например, когда человек ищет работу. Позже в своих исследованиях Грановеттер вывел формулировку «сила слабых связей», утверждая, что открытые сети имеют больший доступ к информации и власти, чем более взаимосвязанные сети, так как предлагают большее разнообразие информации [5].

3) Еще один подход к анализу сетей в рамках модели «маленького мира» Уоттса-Страгаца. Модель опирается на первые два подхода. Дж. Уоттс и С. Страгац утверждают, что большинство сетей в естественном и искусственном мире сильно сгруппированы, обладают «кластерным» центром и большинство узлов тесно связаны между собой. Каждый узел обладает слабыми связями, которые могут соединить его с любым другим узлом в сети за несколько коротких соединений [6].

4) Теория «сетевого общества», согласно которой общество представляет собой комплекс гуманитарных сетей, организуемых за счет коммуникации горизонтальных социальных групп, в которых не наблюдается иерархия, характерная для вертикальных групп; отличительная черта гуманитарных сетей – наличие общих интересов и ценностей, устойчивость связей, высокая лояльность, гибкость и адаптивность [3].

5) В рамках организационной теории актуальность и значимость социальных сетей для современного цифрового мира по сравнению с другими подходами, разработанными в области политологии и социологии и направленными на борьбу с террористическими организациями, определяется тем, что она ориентирована на исследование сетевой структуры, а не характеристику личности [7]. Поскольку для обнаружения террористической организации в цифровом пространстве важно в определении отношений и связи внутри самой сети понимать ее структуру, что в дальнейшем позволит определить ее возможности генерировать новые идеи и вербовать новых людей, а следовательно, предсказывать ее жизненный цикл. Сетевой анализ представляет собой структурный анализ, в основе которого определяются некоторые организационные теории, а также возможности, которые предоставляет таким организациям тот или иной исторический период. К тому же, в любом структурном или организационном анализе всегда остается место для исследования индивидуального (см. работу Ч. Перроу «Сложные организации») [8].

6) «Отказ от посредника» – современные социальные сети строятся на идее отказа от посредников: люди могут напрямую подключаться друг к другу с помощью современных информационно-коммуникационных технологий и Интернета [9]. Слабо структурированные сети – быстро адаптируются, так как в них нет иерархии. В цифровом мире отказ от посредников – преимущество для террористических организаций: люди могут присоединиться к сети через слабые связи, ведь некоторые социальные сети позволяют пользователям общаться с друзьями и друзьями друзей (обмениваться фотографиями, блогами, профилями и сообщениями). Они отображают «сеть друзей и знакомых», свои профессиональные связи и т.д. [9]

Таким образом, особенность современных террористических организаций – это отсутствие иерархии, сетевая организационная структура, отсутствие лидера и т.д. и способны атаковать быстрее [10].

Для борьбы с сетевой террористической организацией необходимы новые асимметричные подходы. Одним из них считается анализ социальных сетей, который обладает необходимой теоретической основой и соответствующей методологией и позволяет сосредоточить внимание на отношениях между социальными объектами, что позволяет через анализ общественных отношений, связывающих индивидов, рассмотреть самого индивида [11]. Поскольку сеть представляет собой структуру, состоящую из единиц и отношений, которые их соединяют, сетевой анализ позволяет определить положение этих единиц, общую структуру сети и то, как это влияет на поток информации. Сетевой анализ также позволяет отображать и потенциально находить смысл в миллионах сообщений, многоагентном моделировании, использовании искусственного интеллекта, выполнять сетевой анализ текста, определять и моделировать отношений между словами в тексте, построить карты социальных сетей и их организационных структур, провести анализ трафика, выполнить многомерный или многофакторный анализ (например, сочетание нескольких переменных/факторов и их анализ позволяет учитывать множественные переменные и их влияние при контроле над другой переменной).

Тем не менее, метод анализа социальных сетей также имеет и ограничения: как любая инновационная технология – это инструмент, которым должен пользоваться эксперт. Также, необходимо учитывать то, что не все террористические организации полностью организованы в сетевую структуру. Многие по-прежнему существуют в старой, иерархической форме.

Анализ социальных сетей позволяет понять, как развивается сеть и как ее дестабилизировать. Вопрос о том, как благодаря сетевому анализу выявить вербовщиков из числа периферийных участников, определить их воздействие на человека и его присоединение к террористической организации, почему люди хотят присоединиться к террористическим сетям, что влияет на степень участия человека в террористической деятельности – остается открытым.

Несмотря на то, что анализ социальных сетей многим представляется достаточно новым, в практике агентств разных стран более 50 лет используется, например, анализ ссылок (которые можно рассматривать как предшественника метода анализа социальных сетей). В работах Карла Ван Метера представлено два метода анализа связей [12]. Первый был разработан и применен в 1960 г. Ральфом МакГи (американские службы) для анализа семейных и общественных отношений в Тайланде. С помощью беседы за короткое время была определена структура местных и региональных коммунистических организаций. Второй – анализ каналов связи, используемый еще во Второй мировой войне, актуален и сегодня. Суть метода – исследование внешних характеристик общения с целью определения того, как организована система общения (изучают, кто кому звонит, кто состоит в сети). С развитием технологий

и программного обеспечения появились новые возможности в анализе ссылок. Так, программа Analyst Notebook в своей 6-ой версии признана одной из лучших по анализу ссылок, используется во многих организациях во всем мире (<https://flylib.com/books/en/2.870.1.51/1/>).

В чем преимущество анализ социальных сетей по сравнению с анализом ссылок? Он позволяет вместо одной переменной выполнить многомерный анализ, рассмотреть множество факторов одновременно, что необходимо при исследовании терроризма: невозможно руководствоваться показателем только «связи в социальных сетях» с членом террористической организации, но наличие нескольких переменных, многофакторный анализ повысит надежность анализа. Тем не менее, факт использования анализа социальных сетей агентствами федеральных правительств, а также специфика этого использования, могут быть подтверждены косвенно, например за счет открытия вакансий для сетевых аналитиков.

Принцип работы сетевого анализа на примере теории «слабых и сильных сетей» и метода «дружбы»: человек (узел А в социальной сети) имеет дружеские отношения с другом человека (узел С), к которому не имеет прямого отношения (узел В) (рис. 1). То есть А и С напрямую не связаны, но существует канал через С. [9]

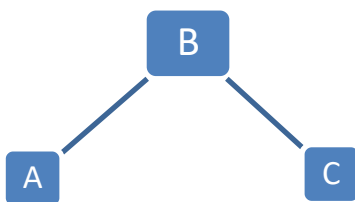


Рис. 1. Отношения между А и С в социальных сетях  
Fig. 1. The relationship between A and C in social networks

Несмотря на то, что нет прямой связи между человеком и другом его друга, данное соотношение считается важным, поскольку позволяет оказывать влияние друг на друга: распространять информацию, идеи, модели поведения и т.д. С появлением связи А-В-С образуется триада, к которой, согласно социальной теории, человек склонен (рис. 2). Как только эта прямая связь образуется между двумя людьми, которые ранее не были связаны напрямую, идеи, информация и поведение могут свободно течь туда и обратно. Триада, образованная А, В и С, показана на рис. 2. Это именно то социальное явление, которое террористы стремятся использовать при использовании сайтов социальных сетей для создания собственной виртуальной сети.

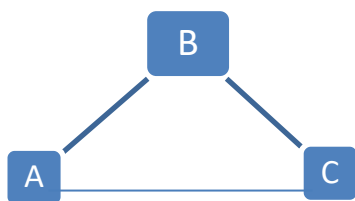


Рис. 2. Триада А, В и С в социальных сетях  
Fig. 2. The triad A, B and C in social networks

Установление постоянного присутствия в социальных сетях (создание групп и виртуальных сообществ, связанных с террористическими организациями). Такой подход позволяет террористическим организациям преодолеть разрыв, зарождаются дружеские отношения, определяются «сочувствующие» на периферии и формируются соответствующие настроения. В свою очередь, «сочувствующие» взаимодействуют с организацией также через посредника, пока сочувствующий не станет «своим» и не станут взаимодействовать напрямую «С-А». К сожалению, использование подобной модели сетевой коммуникации позволяет террористическим организациям включать во взаимодействие «нормальных» людей [8]. Подобное взаимодействие может быть представлено более широкой взаимосвязью (рис. 3):

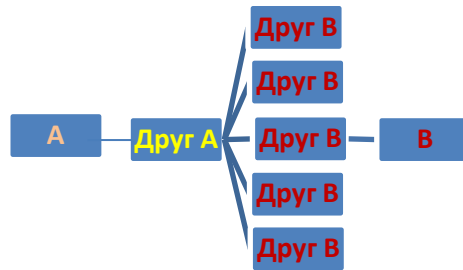


Рис. 3. Подмножество социальной сети человека А

Fig. 3. A subset of the human social network

Очевидно, что в террористических социальных онлайн сетях воздействие на опосредованных людей/контакт может распространяться через друзей или другие контакты, не связанные непосредственно с террористическими организациями. Тем не менее, предотвратить или нарушить навязывание людям экстремистских идей, смыслов и т.д. можно, используя различные методы анализа социальных сетей: определить человека, поддерживающего террористов или находящегося под их влиянием, определить людей, с которыми он связан до трех посредников, а также определить дополнительных посредников, продлив расстояние идентификации людей до четырех.

На рисунке 3 представлена сеть человека А, а также людей, с которыми он связан, с длиной пути до трех человек. Люди в конце пути – рассматриваются как потенциально влиятельные, а те, кто находится между ними, рассматриваются как посредники.

Посредническая центральность определяет кратчайший путь присутствия человека [11]. Люди/контакты с высокой промежуточной центральностью служат посредником передачи информации, соединяют двух других людей, которые без их посредничества были не связаны. При изучении социальных сетей важно определять подобные группы с учетом повышенной связи между контактами, плотности набора узлов, что в свою очередь, указывает на определенный тип деятельности, например, скоординированная деятельность по поиску информации, связанной с терроризмом. С помощью подобных моделей коммуникации в социальных сетях террористические могут воздействовать на нормальных людей действовать в поддержку своего дела.

Парадигма национальной безопасности уже не одно десятилетие находится в состоянии постоянной актуализации, концептуализируется по-разному учеными и педагогами: выделяют десятки аспектов. Тем не менее, на наш взгляд анализ социальных сетей должен рассматриваться как один из инструментов предотвращения терроризма и развития внутренней безопасности.

Таким образом, важно применять анализ социальных сетей в образовании, в том числе в изучении вопросов национальной безопасности, коммуникации в цифровой среде и т.д. Это позволит повысить культуру в, казалось бы, таких простых аспектах, как общение по мобильному телефону, в Интернете и сетевых сообществах, и одновременно будет способствовать предотвращению терроризма и экстремизма в социальных сетях.

#### Список источников

1. Суслов С. И. История возникновения и становления сетевого анализа // Власть. 2017. № 25 (2): С. 103–108.
2. Соловьев Э.Г. Сетевые организации транснационального терроризма // Международные процессы. 2004. № 2(5). Т. 2. С. 71-83.
3. Курьлев К.П., Пархитыко Н.П., Смолик Н.Г. Национальные режимы регулирования сети интернет в странах СНГ // Постсоветские исследования. 2021. Т. 4. № 8. С. 705–718.
4. Sheridan D. P., Muhamad R., Watts J. D. An experimental study of search in global networks. Science, 2003, Vol.301, Issue 5634, pp. 827-829 DOI: 10.1126/science.1081058
5. Грановеттер М. Сила слабых связей // Экономическая социология. 2009. № 10. С. 31–50.
6. Watts D. J., Strogatz S. H. Collective dynamics of 'small-world' networks // Nature. 1998. Vol. 393, no. 6684. P. 440–442. DOI: 10.1038/30918.
7. Мальцева Д. В. Сетевой подход в социологии: генезис идей и применение. Новосибирск: НГТУ. 2017.
8. Perrow K. Complex Organizations: A Critical Essay (3rd ed.). New York: McGraw Hill. 1986.



9. Гурин К. Е. Структурирование сетей дружбы в онлайн-сообществах СМИ // *Дискуссия*. 2016. № 6 (69). С. 64–71.

10. Тоискин В. С. Классификация социальных сетей Интернет, как элементов социальных структур / В. С. Тоискин, В. В. Красильников. [Электронный ресурс] URL: <http://econf.rae.ru/article/7041> (Дата обращения: 16.12.2018).

11. Шведовский В. А. Тополого-сетевая модель жизненного пространства личности как обобщение гипотезы К. Левина. Михайлов А.П. (ред.). М.: МАКС Пресс, 2010. С. 145–173.

12. Karl M. Van Meter, "Terrorists/Liberators: Researching and Dealing with adversary social networks," *Connections*. 24, no. 3 (2001): 66-78.

### References

1. Suslov S. I. The history of the emergence and formation of network analysis. *Vlast'*. 2017;25 (2):103–108. (In Russ.)

2. Solovyov E. G. Network organizations of transnational terrorism. *International processes*. 2004;2(5)(2):71–83. (In Russ.)

3. Kurylev K.P., Parkhitko N.P., Smolik N.G. National modes of regulation of the Internet network in the CIS countries. *Post-Soviet studies*. 2021;4(8):705–718. (In Russ.)

4. Sheridan D.P., Muhamad R., Watts J.D. An experimental study of search in global networks. *Science*, 2003, Vol.301, Issue 5634, pp. 827-829 DOI: 10.1126/science.1081058

5. Granovetter M. The strength of weak ties. *Economic sociology*. 2009;(10):31–50. (In Russ.)

6. Watts D. J., Strogats S. H. Collective dynamics of 'small world' networks. *Nature*. 1998;393(6684):440–442. DOI: 10.1038/30918.

7. Maltseva D. V. *Network approach in sociology: the genesis of ideas and application*. Novosibirsk: NSTU; 2017. (In Russ.)

8. Perrow K. *Complex organizations: a critical essay* (3rd ed.). New York: McGraw Hill, 1986.

9. Gurin K. E. Structuring friendship networks in online media communities. *Discussion*. 2016;6(69):64–71. (In Russ.)

10. *Toiskin V. S., Krasilnikov V. V.* Classification of Internet social networks as elements of social structures. [Electronic resource]. Available from: URL: <http://econf.rae.ru/article/7041> [Accessed 16 December 2018]. (In Russ.).

11. Shvedovsky V. A. *Topological and network model of a person's living space as a generalization of K. Levin's hypothesis*. Mikhailov A.P. (ed.). Moscow: MAX Press; 2010:145–173. (In Russ.).

12. Karl M. Van Meter. Terrorists/Liberators: Exploring the Enemy's Social Networks and Fighting Them. *Connections*. 2001;24(3):66–78.

### Информация об авторах

Н. С. Котова – доктор филологических наук, профессор, зав. кафедрой иностранных языков и речевых коммуникаций ЮРИУ РАНХиГС.

С. В. Котов – доктор политических наук, профессор, зав. кафедрой технологии и профессионально-педагогического образования ЮФУ.

С. С. Дусян – кандидат философских наук, доцент кафедры философии и методологии науки ЮРИУ РАНХиГС.

### Information about the authors

N. S. Kotova – Dr. Sci. (Philology), Professor, Head of the Department of Foreign Languages and Speech Communication of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPА.

S. V. Kotov – Dr. Sci. (Polit.), Professor, Head Department of Technology and Vocational Pedagogical Education of the Southern Federal University.

S. S. Dukyan – Cand. Sci. (Philos.), Associate Professor of the Department of Philosophy and Science Methodology of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPА.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 17.10.2023; одобрена после рецензирования 28.10.2023; принята к публикации 29.10.2023.

The article was submitted 17.10.2023; approved after reviewing 28.10.2023; accepted for publication 29.10.2023.



Научная статья

УДК 316.42

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-223-229>

EDN TDVMJQ

## Методология прогнозирования и стратегии управления социальными рисками

**Александр Владимирович Максимович**

Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте РФ, Ростов-на-Дону, Россия, 85093@mail.ru

**Аннотация.** В статье изучается проблема прогнозирования социальных рисков. Прежде чем перейти к рассмотрению этого вопроса, автор анализирует понятие социальных рисков, отмечает, что не существует универсального определения социальных рисков, выделяет основные подходы к его трактовке, рассматривает различные факторы, способствующие возникновению социальных рисков и основные возможные стратегии решения проблем, связанных с возникновением социальных рисков. В статье уделяется внимание международному опыту управления рисками. После этого автор переходит к рассмотрению основных методов прогнозирования социальных рисков, отмечая, что разнообразие рисков и факторов, их порождающих, подразумевает использование разных методов. Разнообразие методов обусловлено и тем, что социальные риски могут возникать на разных уровнях социальной реальности, характеризуясь поэтому разной степенью сложности. Автор констатирует, что институционализация деятельности по управлению рисками свидетельствует о том, что современные общества в полной мере являются «обществами риска».

**Ключевые слова:** общество риска, прогнозирование социальных рисков, риск, социальная уязвимость, социальный риск, управление рисками

**Для цитирования:** Максимович А. В. Методология прогнозирования и стратегии управления социальными рисками // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 223–229. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-223-229>. EDN TDVMJQ

Sociology Problems

Original article

## Forecasting methodology and social risk management strategies

**Alexander V. Maksimovich**

South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy  
and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia, 85093@mail.ru

**Abstract.** The article deals with the problem of forecasting social risks. Before proceeding to the consideration of this issue, the author analyzes the concept of social risks, notes that there is no universal definition of social risks, identifies the main approaches to its interpretation, considers various factors contributing to the emergence of social risks and the main possible strategies for solving problems associated with the emergence of social risks. The article pays attention to the international experience of risk management. After that, the author proceeds to the consideration of the main methods of forecasting social risks, noting that the diversity of risks and factors that generate them implies the use of different methods. The diversity of methods is also due to the fact that social risks can arise at different levels of social reality, characterized by a different degree of complexity. In conclusion, the author states that the institutionalization of risk management activities indicates that modern societies are fully "risk societies".

**Keywords:** *risk society, risk, social risk, social vulnerability, risk management, forecasting of social risks*

**For citation:** Maksimovich A. V. Forecasting methodology and social risk management strategies. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):223–229. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-223-229>. EDN TDVMJQ

### **Введение**

Понятие риска уже давно заняло важное место в теоретическом знании и практической управленческой деятельности. Осознание того, что человеческие сообщества сталкиваются с возрастающим количеством угроз, исходящих уже не только от природных факторов, но и от собственной деятельности человека, произошло относительно недавно (в связи с возникновением концепции «общества риска» У. Бека [1] и работами таких авторов, как Э. Гидденс [2], Н. Луман и др.), однако уже утвердилось.

Исследование факторов рисков осуществляется в различных областях знания, базируется на применении различных исследовательских методов. Точно так же различаются и методики расчета и прогнозирования рисков. Выбор той или иной методики связан с характером риска, и одни типы рисков являются более предсказуемыми, чем другие. Риски, возможной причиной которых являются природные процессы, требуют иных методов прогнозирования, чем риски, порождаемые самим человеком.

Одним из типов рисков, которые привлекают все больше интереса исследователей и практиков управления являются социальные риски. В самом общем смысле под социальными рисками следует понимать негативные последствия для людей или человеческих сообществ тех или иных событий, как природного, так и антропогенного характера. Понятие социального риска не является однозначным и нуждается в дальнейшем уточнении. Прогнозирование социальных рисков представляет собой важную теоретическую и практическую проблему.

Целью данной статьи является анализ проблемы прогнозирования социальных рисков, для чего необходимо было исследовать понятие социального риска и сопряженные с ним понятия, основные факторы социальных рисков и методы прогнозирования социальных рисков.

### **Понятие социального риска**

Существуют различные типологии рисков. В данной статье основным предметом изучения являются социальные риски, которые пока не имеют общепринятого определения. Однако именно социальные риски наиболее значимы для концепции «общества риска», которая основана на осознании того факта, что на определенной стадии общественного развития человек и его деятельность превращаются в столь же значимый источник риска, как природные процессы и явления.

Понятие социального риска употребляется в нескольких значениях. Во-первых, под социальными рисками понимаются риски, социальные по своему происхождению. Такое понимание восходит, в частности, к концепции «общества риска» Бека. Здесь речь идет о том, что человеческая деятельность по преобразованию и использованию природы, развитие технологий порождают риски не только для людей, но и для окружающей среды в целом.

Во-вторых, как отмечает М. Ю. Федорова, «социальный риск рассматривается как закрепленное в нормах права социального обеспечения возможное в жизни каждого либо в жизни значительной части общества, вероятностное предполагаемое событие, как правило, неотвратимое для конкретного человека, объективно влекущее социально значимое негативное изменение материального и (или) социального положения человека или его здоровья по независящим от него обстоятельствам, в случае наступления которого человек вправе требовать предоставления определенного материального блага по социальному обеспечению в целях поддержания здоровья и благосостояния его самого и его семьи» [3].

Такое понимание рисков предполагает определенную предсказуемость, поскольку подразумевает наличие регулярных и известных факторов, которые являются «рискованными» лишь в плане определенной угрозы состоянию отдельного человека. Эти риски можно назвать типичными. Такие факторы как старость, болезнь или потеря работы являются негативными, но их легко предвидеть и предусмотреть меры по минимизации последствий, на что и направлены меры по социальной защите населения, объем которых меняется в зависимости от возможностей и традиций конкретного государства, хотя существуют международные стандарты, призванные определить минимальные рамки социальной защищенности.

Однако существует также третья категория социальных рисков, которые можно назвать нетипичными: такие социальные риски могут возникать в результате природных катастроф, резко ухудшающих качество жизни людей, в результате политики государства, проводящего те или иные реформы или иных экстраординарных событий. Фактором огромного социального риска являются войны, этнические и религиозные конфликты, порождающие насилие и создающие угрозу жизни и благополучию тысяч людей.

Источники «нетипичных» социальных рисков можно разделить на:

- 1) природные (землетрясения, оползни, извержения вулканов, штормы, наводнения, ураганы, засуха, морозы, лесные пожары, град и сильные дожди);
- 2) технологические (промышленное загрязнение, промышленные аварии, ядерное излучение, токсичные отходы, прорывы плотин, транспортные катастрофы, взрывы на предприятиях, пожары, разливы химических веществ);
- 3) биологические (эпидемии, эпизоотические заболевания);
- 4) экономические (экономические кризисы, финансовые кризисы, нестабильность рынка труда);
- 5) политические (политические преобразования, конфликты, войны).

Анализ социальных рисков связан с понятием социальной уязвимости.

Социальная уязвимость – комплекс условий, которые делают отдельных людей и сообщества особенно восприимчивыми к внешним опасностям, а также предопределяет то, насколько быстро они могут восстановиться после реализации какого-то негативного события. Люди более уязвимы в зависимости от множества социально-экономических и демографических факторов, включая доход, расовую или этническую принадлежность, занятость, возраст и мобильность.

Социальная уязвимость может зависеть от местоположения, например, от уровня загрязнения окружающей среды там, где живут люди, что часто коррелирует с другими факторами уязвимости (бедные общины часто непропорционально страдают от загрязнения окружающей среды). Социальная уязвимость характеризует те группы населения, которые с наибольшей вероятностью будут непропорционально сильно затронуты стихийными бедствиями или социальными потрясениями, а также то, насколько легко они смогут восстановиться после катастрофы.

Пандемия COVID-19 подчеркнула значение социальной уязвимости. Хотя пандемия стала испытанием для всех, люди, которые уже были уязвимыми – пожилые люди, люди с хроническими заболеваниями, низкооплачиваемые работники, сообщества с низкими доходами – особенно сильно пострадали как от вируса, так и от экономических последствий карантинных мер. Базовые факторы уязвимости ограничивают способность людей справляться с трудностями и восстанавливаться, усугубляя уровень бедности, бездомности и социальной напряженности. Недвижимость и инфраструктурные активы страдают от этих последствий, хотя они могли бы быть использованы для поддержки особенно уязвимых групп населения.

При анализе причин социальных рисков необходимо учитывать, что они могут порождаться самой спецификой социальной структуры того или иного общества. Социальная уязвимость тех или иных социальных групп чаще всего является следствием их устойчивого низкого социального статуса. Социальная структура сама по себе воспроизводит условия для уязвимости. На преодоление и смягчение последствий структурных напряженностей направлены меры по социальной защите населения. Однако эти меры не могут устранить сами структурные факторы, создающие социальные риски. К тому же они не всегда бывают достаточными.

В целом, социальные риски являются одним из аспектов социальной реальности, но выбор методов, используемых при оценке социальных рисков, зависит от масштаба необходимого анализа и наличия необходимых данных. Исходя из предполагаемого источника риска, меняются технические приемы прогнозирования и оценки рисков. Оценка риска природных катастроф отличается от оценки риска, сопряженного с осуществлением тех или иных реформ или создания какого-то производства в том или ином населенном пункте или стране.

В «Большой российской энциклопедии» отмечается: «Социальные риски, в мировой практике чрезвычайно широкое по объему и содержанию понятие, включающее в себя любое событие, которое может привести к негативным последствиям для отдельного человека или социальных групп. В наиболее общем виде социальные риски рассматриваются в концептуальных документах Всемирного банка как любое событие, существенно негативно влияющее на материальное положение индивида, домохозяйства

или локального (местного) сообщества. Источниками таких рисков могут выступать естественные события (например, наводнения, техногенные катастрофы и т. п.) или риски могут возникать в результате человеческой деятельности. ... Риски могут быть единичными или массовыми, уникальными по времени или происходить в совокупности с сопутствующими рисками (комплексными). Кроме того, данные риски могут быть редкими, но несущими катастрофический ущерб благосостоянию, или частыми, но несущими незначительный ущерб. Следствием такого понимания рисков является возникновение концепции управления социальными рисками, выдвинутой Всемирным банком в конце 1990-х гг. 20 в.» [4].

### **Международная практика управления социальными рисками**

К настоящему времени уже можно утверждать, что существует довольно обширный международный опыт управления социальными рисками, заложенный в практику ряда международных организаций. Например, управление социальными рисками (SRM) представляет собой концептуальную основу, разработанную Всемирным банком, в частности, его Сектором социальной защиты и труда под руководством Роберта Хольцмана, еще в конце 1990-х годов [5].

Целью SRM является расширение комплекса социальной защиты, включение в него стратегий предотвращения, смягчения и преодоления последствий рисков для сохранения основных средств к существованию наиболее уязвимых групп. SRM уделяет особое внимание именно бедным слоям населения, в первую очередь страдающим от природных и социальных потрясений.

Социальная защита уже давно является частью экономики стран ОЭСР, но, как отмечают эксперты, она не сыграла большой роли в стимулировании экономического развития, поскольку в развивающихся странах деятельность в этом направлении зачастую носила имитативный характер, что, в свою очередь, определялось структурными и институциональными проблемами, характерными для развивающихся стран, в частности, высоким уровнем коррупции и др. [6]

Экономический кризис 1997 года выявил нестабильность высоких темпов роста перед лицом экономических потрясений. Более того, неформальные механизмы социальной защиты и программы государственной поддержки оказались неадекватными в этих обстоятельствах [7], не обеспечив необходимый уровень защиты населения, особенно наиболее уязвимых его групп.

Глобализация привела к более высокой нестабильности доходов, что, вместе с маргинализацией и социальной изоляцией, делает некоторые социальные группы весьма уязвимыми. Кроме того, высокая мобильность производства, выход его за пределы юрисдикции отдельных государств снизила способность национальных правительств увеличивать доходы, проводить независимую экономическую и социальную политику, направленную на помощь бедным, когда они в ней больше всего нуждаются.

Выполнение миссии Всемирного банка по сокращению бедности требует более глубокого «понимания природы и характеристик бедности». Исследования в этой области выявили долгосрочные негативные последствия, казалось бы, временных потрясений [8] и показали необходимость превентивного подхода к бедности.

В «Докладе о мировом развитии 2000/01»<sup>1</sup> социальная защита рассматривается как ключевой элемент борьбы с глобальной бедностью. Бедность сама по себе является фактором, продуцирующим такие социальные риски, как рост преступности, насилия, социальной напряженности и конфликтности.

Источники социальных рисков весьма разнообразны. Обширную их категорию составляют стихийные бедствия (землетрясения, наводнения, засуха, ураганы и др.). В качестве варианта стихийных бедствий можно рассматривать и эпидемии. Экологические источники социальных рисков это: загрязнение окружающей среды, вырубка лесов, техногенные катастрофы, засоленность почвы, кислотные дожди и др.

Общественно-политические источники социальных рисков это: падение уровня жизни, бедность, преступления, домашнее насилие, наркомания, терроризм, этнические и религиозные конфликты, гражданские беспорядки, война, социальные потрясения, безработица, падение уровня жизни. Важно отметить, что перечисленные общественно-политические источники рисков и сами являются социальными рисками, которые могут быть спровоцированы непродуманными управленческими решениями

---

<sup>1</sup> "World Development Report 2000/2001: attacking Poverty". Oxford University Press.

как в экономической, так и в политической сфере. Возможность подобных рисков ставит важную проблему прогнозирования подобных рисков.

Стратегии управления социальными рисками делятся на три категории: стратегии профилактики, стратегии смягчения последствий и стратегии преодоления возникших последствий. Правительство играет важную роль в оказании помощи людям в преодолении трудностей, например, в случае, когда отдельные домохозяйства не располагают необходимыми средствами для преодоления негативных последствий рисков.

К стратегиям профилактики, смягчения и преодоления последствий можно отнести: помощь в переселении, когда регион проживания подвержен серьезному риску в результате чрезвычайных ситуаций (здесь речь идет об угрозе стихийных бедствий, экологических и техногенных катастроф); оказание гуманитарной и медицинской помощи людям в зоне риска; организация мероприятий по гигиене и других мерах профилактики заболеваний (при угрозе эпидемий); обучение навыкам для снижения риска безработицы и неполной занятости; повышение финансовой грамотности населения; оптимизация макроэкономической политики для уменьшения экономических потрясений, таких как скачки цен, непредсказуемые движения рынка валют и др.; улучшение стандартов организации труда, защита уязвимых групп населения; профилактика пандемических заболеваний путем реализации программ вакцинации и образования в области общественного здравоохранения; совершенствование систем социального страхования и механизмов компенсации ущерба.

В управлении социальными рисками огромное значение принадлежит их прогнозированию. При этом принципы прогнозирования социальных рисков близки общим принципам, применимым к любым типам рисков.

В соответствии с Международным стандартом ISO 31000 – «Управление рисками. Принципы и рекомендации по внедрению»<sup>1</sup> процесс управления рисками включает несколько этапов.

Определение контекста, включающее оценку социальной ситуации, в которой надлежит действовать, выявление заинтересованных сторон с их целями, выделение критериев оценки рисков, анализ рисков, сопряженных с планируемыми действиями, разработка вариантов минимизации рисков на основе имеющихся ресурсов.

После описания контекста необходимо выявить потенциальные риски и идентифицировать их.

Поскольку риски порождаются определенными проблемами, их идентификация рисков должна начинаться именно с анализа возможных проблем и источников риска, которые могут быть внутренними или внешними по отношению к предмету, являющемуся целью управления рисками.

### **Методы прогнозирования социальных рисков**

Прогнозирование рисков означает прежде всего определение возможных угроз. Это могут быть угрозы, связанные с утратой денег, несчастными случаями, человеческими ошибками и т.д. Социальные риски могут порождаться чрезвычайными ситуациями, экономическим кризисом, социальными противоречиями, действиями власти и многими иными факторами.

Избранный способ выявления рисков может зависеть от культуры, сферы деятельности и соблюдения нормативных требований. Распространенным методом выявления рисков является идентификация рисков на основе целей (в случае, если речь идет о проработке возможных рисков, связанных с деятельностью определенных организаций, принятием каких-то решений – управленческих или политических. Понятно, что в случае стихийных процессов, природных или социальных, анализ целей не используется). Цели могут быть лишь у организаций и иных групп, то есть у социальных акторов.

Как риск идентифицируется любое возможное событие, препятствующее достижению цели. Определение рисков базируется на определенных сценариях. Сценарии – это альтернативные способы достижения целей, вероятные неблагоприятные варианты того или иного процесса. События, способные запустить альтернативный сценарий, могут быть рассмотрены как риск.

Применяются также такие методы, как проверка общих рисков (использование имеющейся информации об известных угрозах) и построение диаграммы рисков. Диаграмма рисков включает перечисленные выше действия и подразумевает составление списка объектов, находящихся в рискованной

<sup>1</sup> ISO/DIS 31000 (2018). Risk management – Principles and guidelines on implementation. International Organization for Standardization.

ситуации, возможных угроз, возможных факторов, способных увеличить или уменьшить риск, а также последствий, которых следует избегать.

Учитывая многообразие потенциальных социальных рисков и ситуаций, которые могут их порождать, в одной статье невозможно дать описание всех возможных методов прогнозирования этих рисков, можно лишь обрисовать самые общие возможные подходы.

Модели прогнозирования риска зачастую – это математические модели. Существует множество различных типов моделей прогнозирования рисков, которые различаются по сложности и типам используемых данных. Самые базовые модели для прогнозирования риска могут использовать лишь несколько демографических переменных, таких как возраст и пол.

Более сложные модели могут использовать различные источники данных. Модели прогнозирования риска часто разрабатываются с использованием данных крупных популяционных исследований.

В каждом новом исследовании используются как исторические, так и проспективные данные, что позволяет отслеживать изменения риска с течением времени. Анализируя изменения риска, модели прогнозирования могут предоставить информацию о том, какие переменные ответственны за изменение, или определить возможные механизмы, лежащие в основе изменения риска.

Существует два основных типа математических моделей прогнозирования рисков: статистические и основанные на машинном обучении (ИИ).

Статистические модели используют различные методы, такие как регрессионный анализ, для прогнозирования вероятности возникновения события. Модели машинного обучения используют алгоритмы для обучения на основе анализа данных и прогнозирования.

Наиболее распространенным типом модели прогнозирования риска является линейная модель, которая использует линейное уравнение для оценки вероятности события. Другие виды моделей прогнозирования рисков более сложны и могут использовать нелинейные уравнения для оценки вероятности события.

Существует несколько различных типов моделей прогнозирования риска, которые можно классифицировать в зависимости от типа используемых данных или используемого подхода. Ниже приведены примеры каждого типа:

Прогноз на основе модели. Прогнозы основаны на переменных, полученных на основе исторических данных. Примеры включают статистические модели, эконометрические модели, модели машинного обучения и байесовские сети.

Прогнозирование без модели: прогнозы основаны на переменных, которые не прогнозировались ранее, но применялись только после наблюдения исторических данных. Примеры включают нейронные сети, деревья решений и машины опорных векторов.

### **Заключение**

Необходимо отметить, что прогнозирование социальных рисков может осуществляться на разных уровнях социальной реальности, что обуславливает необходимость использования различных методов.

Управление и прогнозирование социальных рисков может осуществляться на уровне отдельного предприятия, отдельного населенного пункта, отдельной отрасли или же на уровне региона, уровне государства, ряда государств и даже в глобальном масштабе. Понятно, что чем масштабнее объект анализа, тем сложнее его внутренняя структура, тем с более сложным комплексом факторов необходимо иметь дело при составлении прогнозов и разработке стратегий возможных действий в ситуации риска.

Необходимо также учитывать, что, как выше отмечалось, социальные риски могут быть типичными и нетипичными, более или менее предсказуемыми. Чем более предсказуем риск, тем больше возможностей для формирования институтов, чьей задачей становится смягчение негативных последствий. Однако и наличие возможности нетипичных рисков предполагает создание определенных организационных структур и форм профессиональной деятельности, чьей функцией является подготовка к возможным чрезвычайным ситуациям. Можно с полной определенностью утверждать, что в современных динамичных обществах деятельность по предотвращению рисков приобрела институциональный характер и охватывает самые разные сферы социальной жизни, что лишний раз подтверждает характеристику современных обществ как обществ риска.

## Список источников

1. Бек У. Общество риска. На пути к другому модерну. М.: Прогресс-Традиция, 2000. 383 с.
2. Гидденс Э. Судьба, риск и безопасность // THESIS. 1994. Вып. 5. С. 107–134.
3. Федорова М. Ю., Истомина Е. А. Управление социальными рисками: правовой анализ // Вопросы управления. 2014. №5 (11) - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-sotsialnymi-riskami-pravovoy-analiz> (дата обращения: 18.09.2023).
4. Воронин Ю.В. Социальные риски // Большая российская энциклопедия. URL: <https://bigenc.ru/c/sotsial-nye-riski-e7f4f2> (дата обращения - 15.09.2023)
5. Holzmann, Robert; Lynne Sherburne-Benz; Emil Tesliuc (May 2003). "Social Risk Management: The World Bank Approach to Social Protection in a Globalizing World" (PDF). World Bank. Retrieved April 6, 2014.
6. Ravallion, Martin (April 2003). "Targeted Transfers in Poor Countries: Revisiting the Trade-Offs and Policy Options" (PDF). Chronic Poverty Research Centre. Retrieved November 21, 2006.
7. Radelet, Steven; Sachs, Jeffrey (March 30, 1998). The Onset of the East Asian Financial Crisis (PDF). Cambridge, MA: Harvard Institute of International Development.
8. Fernández, Almudena; López-Calva, Luis F. (2010). "Transitory Shocks, Permanent Effects: Impact of The Economic Crisis on the Well-Being of Households in Latin America and the Caribbean" (PDF). *Estudios Económicos*. 25 (1): 3–35. Retrieved 2012-03-25.

## References

1. Beck W. Risk Society. *On the way to another modernity*. Moscow: Progress-Tradition, 2000. 383 p. (In Russ.)
2. Giddens E. Fate, Risk and Security. *THESIS*. 1994;(5):107–134. (In Russ.)
3. Fedorova M. Y., Istomina E. A. Social risk management: legal analysis. *Management Issues*. 2014;5(11). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-sotsialnymi-riskami-pravovoy-analiz> (Accessed 18 September 2023). (In Russ.)
4. Voronin Yu. V. Social Risks. In: *Big Russian Encyclopedia*. Available from: <https://bigenc.ru/c/sotsial-nye-riski-e7f4f2>. (Accessed 15 September 2023). (In Russ.)
5. Holzmann, Robert; Lynne Sherburne-Benz; Emil Tesliuc (May 2003). "Social Risk Management: The World Bank Approach to Social Protection in a Globalizing World" (PDF). World Bank. Retrieved April 6, 2014.
6. Ravallion, Martin (April 2003). "Targeted Transfers in Poor Countries: Revisiting the Trade-Offs and Policy Options" (PDF). Chronic Poverty Research Centre. Retrieved November 21, 2006.
7. Radelet, Steven; Sachs, Jeffrey (March 30, 1998). *The Onset of the East Asian Financial Crisis* (PDF). Cambridge, MA: Harvard Institute of International Development.
8. Fernández, Almudena; López-Calva, Luis F. (2010). "Transitory Shocks, Permanent Effects: Impact of The Economic Crisis on the Well-Being of Households in Latin America and the Caribbean" (PDF). *Estudios Económicos*. 25 (1): 3–35. Retrieved 2012-03-25.

## Информация об авторе

А. В. Максимович – аспирант ЮРИУ РАНХиГС.

## Information about the author

A. V. Maksimovich – Postgraduate of the South Russian Institute of Management – branch of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPA.

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Contribution of the authors:** the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 07.11.2023; одобрена после рецензирования 19.11.2023; принята к публикации 20.11.2023.

The article was submitted 07.11.2023; approved after reviewing 19.11.2023; accepted for publication 20.11.2023.



Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 230–236  
*State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2023;(4):230–236

2023 – Год педагога и наставника

Научная статья  
УДК 378+316  
<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-230-236>



EDN TPQBPК

## Принципы современного наставничества в высшей школе

Людмила Леонидовна Иванова<sup>1</sup>, Евгения Николаевна Кондратенко<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Ростов-на-Дону, Россия

<sup>1</sup>[ivanova-ll@ranepa.ru](mailto:ivanova-ll@ranepa.ru), <https://orcid.org/0000-0003-1006-3227>

<sup>2</sup>[kondratenko-en@ranepa.ru](mailto:kondratenko-en@ranepa.ru), <https://orcid.org/0000-0003-0286-5131>

**Аннотация.** Статья посвящена анализу основных принципов наставничества в высшей школе. Авторами выявлено, что деятельность института наставничества должна опираться на ряд базовых принципов, а именно: научности, законности, вариативности, индивидуализации, системности, взаимоуважения, аксиологичности, компетентности и добровольности. В исследовании показано, что принцип работы наставника заключается в передаче собственного профессионального опыта – «делай как я». В современных же условиях этого недостаточно, поэтому наставничество должно рассматриваться с позиции метатехнологии, где в рамках взаимодействия наставник выбирает наиболее подходящую роль для достижения наилучшего эффекта (ментора, коуча, тьютора, фасилитатора). Сформулированы выводы о том, что деятельностью наставников необходимо грамотно управлять, планируя работу по «выращиванию» кадров, выявлению факторов, влияющих на состояние кадрового потенциала, и прогнозированию его развития на основе базовых принципов организации деятельности наставника. В этом должна прослеживаться заинтересованность институтов высшей школы, т.к. благодаря наставничеству, для них открываются новые возможности в вопросах реализации инновационных и инвестиционно-привлекательных проектов, что, в свою очередь, является индикатором интереса к данным образовательным учреждениям как к площадкам для рекрутирования перспективных кадров.

**Ключевые слова:** компетентность, коуч, ментор, метатехнологии, мотивация, наставляемый, наставник, принцип наставничества, тьютор, фасилитатор

**Для цитирования:** Иванова Л. Л., Кондратенко Е. Н. Принципы современного наставничества в высшей школе // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 230–236. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-230-236>. EDN TPQBPК

2023 – Year of teacher and mentor

Original article

## Principles of modern mentoring in high school

Lyudmila L. Ivanova<sup>1</sup>, Evgenia N. Kondratenko<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia

<sup>1</sup>[ivanova-ll@ranepa.ru](mailto:ivanova-ll@ranepa.ru), <https://orcid.org/0000-0003-1006-3227>

<sup>2</sup>[kondratenko-en@ranepa.ru](mailto:kondratenko-en@ranepa.ru), <https://orcid.org/0000-0003-0286-5131>

**Abstract.** The article is devoted to the analysis of the basic principles of mentoring in higher education. The authors revealed that the activities of the mentoring institute should be based on a number of basic principles, namely: scientificity, legality, variability, individualization, consistency, mutual respect, axiology, competence and voluntariness. The study shows that the principle of a mentor's work is to convey his own professional experience - "do as I do." In modern conditions, this is not enough, so mentoring should be considered from the perspective of meta-technology, where, within the framework of interaction, the mentor chooses the most suitable role to achieve the best effect (mentor, coach, tutor, facilitator). The conclusions are formulated that the activities of mentors need to be competently managed, planning work to "grow" personnel, identifying factors influencing the state of personnel potential, and forecasting its development based on the basic principles of organizing the activities of a mentor. The interest of higher education institutions should be traced in this, because Thanks to mentoring, new opportunities open up for them in the implementation of innovative and investment-attractive projects, which, in turn, is an indicator of interest in these educational institutions as platforms for recruiting promising personnel.

**Keywords:** mentor, mentee, mentoring principle, coach, tutor, facilitator, motivation, competence, meta-technologies

**For citation:** Ivanova L. L., Kondratenko E. N. Principles of modern mentoring in high school. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2023;(4):230-236. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-230-236>. EDN TPQBPK

Скорость изменений в современном мире ставит перед высшей школой задачу внедрения инноваций в образовательный процесс с целью развития личностно-профессиональных качеств выпускников, совершенствования педагогического процесса, ориентации на персонализированное обучение студентов с использованием эффективных технологий, что свидетельствует о возрастающей роли наставника. Это признается и высшим политическим руководством. Еще в 2013 г. Президент РФ В. В. Путин на совместном заседании Государственного совета РФ и Комиссии при Президенте РФ по мониторингу достижения целевых показателей социально-экономического развития обратил внимание на необходимость возрождения и усиления системы наставничества. Это послужило толчком для определения приоритетов при реализации образовательной и кадровой политики. Чуть позже – в 2018 г. – под эгидой Агентства стратегических инициатив на федеральном уровне был организован форум «Наставник», результаты которого были отображены в поручениях Президента. Так, Указом Президента РФ<sup>1</sup> 2023 год объявлен Годом педагога и наставника, миссией которого является повышение значимости педагогического труда, совершенствование педагогической культуры, повышение профессионального мастерства педагогов и наставников.

Наставничество является одной из классических форм передачи опыта, при этом трактовка данного понятия остается для многих неуточненной, зачастую отождествляется с понятиями учитель/педагог, несмотря на то, что наставничество сегодня используется как бренд не только в образовательной сфере, например, Академия наставников Фонда «Сколково», Ассоциация бизнес-наставников, «Школа креативного наставничества» и др. Возникает вопрос: наставничество – это модный тренд или осознанная необходимость? Поиск ответа на представленный вопрос стоит начать с анализа сущности данной категории.

Этимология понятия «наставничество» восходит к старославянскому словосочетанию «наставлять на ум». Сегодня насчитывается большое количество трактовок понятия «наставничество». К примеру:

– наставничество как конструкт построения алгоритмов передачи опыта, знаний и умений от опытного сотрудника к новичку;

– наставничество как «форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество» (Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации);

– наставничество – образовательный процесс на рабочем месте;

<sup>1</sup> Указ Президента Российской Федерации от 27.06.2022 № 401 «О проведении в Российской Федерации Года педагога и наставника» // СПС «Консультант Плюс».

– наставничество как построение системы адаптации и профессионального развития молодых сотрудников;

– наставничество как накопительный сегмент культуры корпорации с ее традициями, опытом и успешными практиками;

– наставничество как источник инновационного и мотивационного потенциала компании в целом и каждого молодого сотрудника в частности.

В высшем образовании модель наставничества долгое время сводилась к руководству выпускными работами студентов. Обухов А.С. отмечает формальное закрепление такой модели «за понятиями «научный руководитель» и «научный консультант». И в практике реализации учебно-исследовательской деятельности взрослый по отношению к начинающему исследователю наименовался руководителем» [1, с. 9]. Новые реалии требуют пересмотра подобного подхода к трактовке института наставничества в образовательной сфере, смещения вектора не только в сторону профессионализации и профессиональной адаптации студентов и выпускников, но и обучения на рабочем месте молодых специалистов, повышения квалификации опытных педагогов с целью мотивации их к наставничеству.

Для этого деятельность института наставничества должна опираться на ряд базовых принципов [2, с. 16].

Принцип научности, который представляет собой механизм реализации научно-обоснованных и востребованных (в том числе в коммерческом секторе) технологий на площадках образовательных учреждений высшей школы.

Принцип законности. Реализация программ наставничества должна соответствовать законодательству Российской Федерации. В настоящее время принят целый ряд нормативно-правовых и инструктивных документов, регламентирующих деятельность наставников (в том числе и в образовательной сфере). Среди них Указ Президента РФ от 07.05.2018 №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», и Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 г. N 3273-р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста», а также Концепция развития наставничества в Российской Федерации, которая получила одобрение 29 июня 2023 года Решением президиума Российской Академии образования от года, и многие другие нормативно-правовые акты, регламентирующие данный спектр вопросов.

Принцип вариативности, который открывает горизонты для образовательных учреждений высшей школы в вопросах выбора адекватных алгоритмов и форм наставнической деятельности.

Принцип индивидуализации, позволяющий разрабатывать и реализовывать индивидуальные программы развития профессиональных траекторий с учетом индивидуальных приоритетов наставляемого.

Принцип системности, обеспечивающий непрерывность и регулярность деятельности наставника и наставляемого, с учетом предыдущих результатов и новых потребностей.

Принцип взаимоуважения заключается в приоритете и уважении интересов личности и личностного развития, признание равного социального статуса, независимо от ролевой позиции в системе наставничества.

Принцип аксиологичности включает в себя формирование привлекательности законопослушности, уважении к личности, государству, окружающей среде, с ориентиром на общечеловеческие ценности, которые и являются регуляторами поведения.

Немаловажным является принцип компетентности. Для того чтобы быть наставником, необходимо владеть специальной теоретической и практической подготовкой, использовать приемы и методы, соответствующие квалификации и конкретной ситуации.

Принцип добровольности, который предусматривает обоюдное согласие на участие в программе наставничества и наставников и наставляемых.

Вышеупомянутые принципы позволяют нам составить портрет современного наставника с его универсальными характеристиками. А именно, он должен быть профессиональным, ответственным, компетентным, креативным, мотивированным, коммуникабельным, организованным, активным и обладающим высоким уровнем эмоционального интеллекта. И этот неполный перечень качеств, которыми должен обладать наставник, демонстрирует значимость и востребованность такого рода специалистов в сфере образования.

Рассматривая современные успешные практики наставничества в высшей школе, обратим внимание на некоторые наиболее популярные: работа со школьниками, работа со студентами, работа с начинающими педагогами, работа с опытными педагогами, которые являются взаимодополняющими. Так, вектор работы со школьниками лежит в плоскости их профессионального самоопределения, что позволяет принимать в вуз подготовленных, ориентированных на профессию абитуриентов. Работа по развитию профессиональных качеств студентов в рамках практик способствует реализации эффективной кадровой политики, в том числе адресной работе по подготовке и развитию педагогических кадров для образовательной сферы. Использование института наставничества в отношении молодых специалистов обусловлено особенностью их труда: они с первого дня работы имеют те же обязанности и несут ту же ответственность, что и их более опытные коллеги. Именно поэтому важно иметь наставника, оказывающего помощь в профессиональной адаптации на рабочем месте, налаживанию коммуникации с коллегами, усвоению профессиональных норм педагогической деятельности. В отношении опытных специалистов институт наставничества позволяет открыть перед ними новые горизонты профессионального развития, в том числе как наставника. То есть наставничество представляет собой непрерывную технологию профессионализации и самосовершенствования.

Миссия наставника в современной высшей школе заключается в формировании определенных жизненных ценностей, общественно-позитивных установок, содействии самоопределению и самореализации выпускников и молодых педагогов. Не удивительно, что образовательное сообщество использует наставничество в качестве канала передачи профессионального и жизненного опыта, поскольку технологически усвоение знаний, умений, навыков через наставничество гораздо эффективнее традиционных способов с использованием учебных пособий, классических форм лекций и семинаров.

Стоит отметить, что контингент наставляемых абсолютно разнообразный. Порой наставник сталкивается со сложностями различного порядка, среди которых может быть растерянный и немотивированный субъект наставничества, также нуждающийся в его помощи, поддержки и координации. Ведь история знает множество примеров (А. Эйнштейн, У. Черчилль, А. П. Чехов), демонстрирующих трансформацию наставляемого на пути «от отстающего до гения» благодаря поиску индивидуальной траектории его обучения и развития.

Однако стоит отметить, что принцип работы наставника заключается в передаче собственного профессионального опыта – «делай как я». В современных же условиях этого недостаточно, поэтому наставничество должно рассматриваться с позиции метатехнологии\*, где в рамках взаимодействия наставник выбирает наиболее подходящую роль для достижения наилучшего эффекта (ментора, коуча, тьютора, фасилитатора).

Наставник-ментор делится собственным опытом, он уже прошёл ту ступень, к которой стремится его ученик. Отличительной особенностью наставника-ментора является то, что он может быть всего на одну ступень впереди своего ученика. Роль наставника-ментора не сводится к управлению менее компетентным специалистом, а заключается в совместной работе, по принципу «я предложу тебе алгоритм для решения задачи».

Выбирая роль коуча, наставник использует принцип «найди правильное решение». Основной задачей наставника-коуча является «стимуляция процесса профессионального развития молодого специалиста через самостоятельное приобретение им знаний и педагогического опыта посредством индивидуально построенного алгоритма беседы» [3, с. 75]. В данном случае молодой специалист самостоятельно находит правильное решение конкретной профессиональной задачи. То есть наставник-коуч не передает молодому специалисту собственные знания и опыт, не советует и не учит, а содействует раскрытию потенциала молодого специалиста в своем профессиональном становлении и развитии.

В отличие от наставника-коуча наставник-фасилитатор обеспечивает эффективную групповую коммуникацию, выстраивая рабочий процесс с учетом особенностей каждого участника группы, направляя при этом внимание участников на расширение своих возможностей. Принципом работы наставника-фасилитатора является «дать слово наставляемым», так организуя процесс, чтобы обеспечить эффективное групповое взаимодействие.

---

\* В научной литературе применяют термины «менторинг», «коучинг», «тьюторство», «фасилитация».

Наставник-тьютор руководствуется принципом «я не знаю, и не могу знать, какой выбор будет верным для моего тьюторанта. Он должен сам принять решение. Но я был в такой же ситуации и знаю, что нужно предпринять, чтобы решение появилось, а выбор был сделан» [4]. То есть задача тьютора заключается в построении понятной и доступной для подопечного траектории самообразования, учитывающей его ресурсы и возможности по саморазвитию. Тьютором-наставником может быть старшекурсник, готовый поделиться с первокурсниками своим опытом адаптации в вузе.

То есть мы убеждаемся в том, что наставник, какую бы роль он не выбрал, не является «нянькой», а напротив – маяком, освещающим путь. Маяк всегда притягивает, к нему идут корабли! Об этом писал и Ж. Ж. Руссо, в педагогическом трактате «Эмиль, или О воспитании» – «Главное и наиболее сложное искусство наставника – уметь ничего не делать с учеником»[5].

В условиях дефицита квалифицированных педагогических кадров запрос на наставников возрастает. Но встает вопрос, откуда их брать? Как заинтересовать опытного коллегу стать «проводником в мир профессии»?

Специалисты в области организации эффективных бизнес-команд выделили ряд требований к современному наставнику, среди которых: мотивация быть наставником, компетентность, адаптивность, умение работать в условиях многозадачности (поскольку наставник – это не отдельная работа, а дополнительная роль), здоровая самооценка и умение планировать свою деятельность.

Мотивация и компетентность заслуживают отдельного внимания, т.к. от них зависит готовность человека к подобному рода деятельности, а она может быть абсолютно разной. На рис. 1 показано влияние уровня мотивации и компетентности на готовность к выполнению наставнической деятельности.

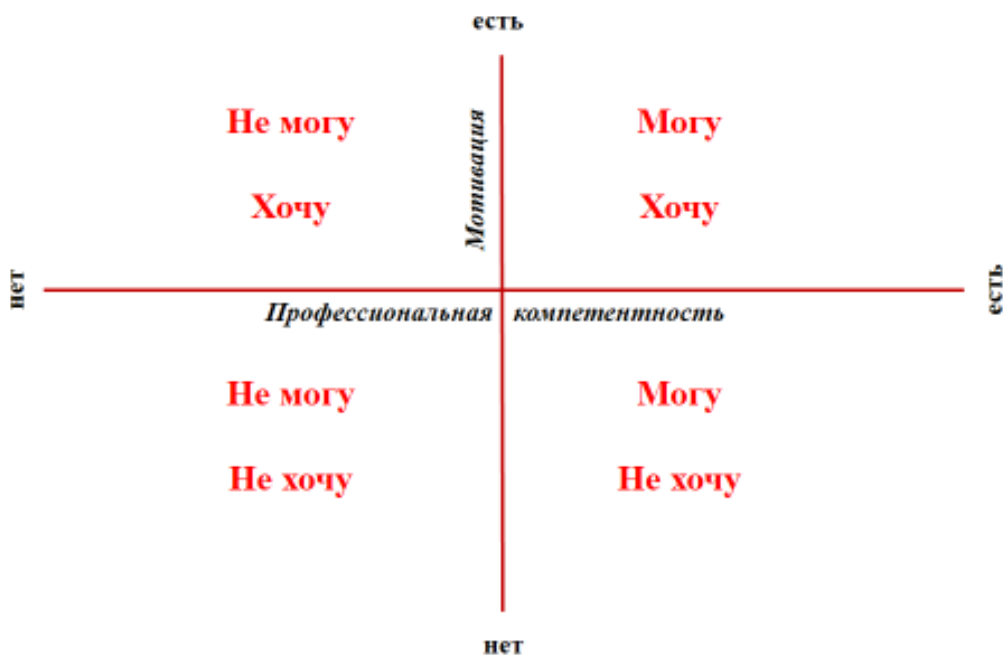


Рис. 1. Готовность к наставничеству<sup>1</sup>

Fig. 1. Readiness for mentoring

Анализируя данный рисунок, можно выделить различные типы ситуаций:

– ситуация «Не могу – не хочу». Наблюдается отсутствие навыков, что говорит о немотивированности субъекта.

– ситуация «Не могу – хочу». Субъект имеет высокий уровень мотивации, что позволяет получать новые знания и находиться в траектории развития.

<sup>1</sup> Разработано авторами исследования.

– ситуация «Могу – хочу». Это путь развития карьеры, присутствуют необходимые знания и умения. Субъект имеет все для того, чтобы возвращать свой профессионализм.

– ситуация «Могу – не хочу». Субъект протестует и не согласен с реальностью. Налицо ситуация демотивации, которая требует поиска новых смысловых траекторий.

Следует учитывать, что наставничество является волонтерским видом деятельности, что согласуется с принципом добровольности. В этой связи следует выстраивать систему привлечения специалистов к наставнической деятельности на основе эффективной мотивации, которая не всегда требует значительных финансовых средств. Большинство мотивационных механизмов малозатратны. Например:

- представление наставничества в качестве почетной миссии, способствующей формированию ощущения причастности к большому и важному делу, в котором наставнику отводится ведущая роль;
- предоставление наставнику возможности участвовать в определенных образовательных программах в качестве спикера;
- публичное признание значимости работы наставников, например, выпуск корпоративных календарей с историями успеха наставников и их подопечных;
- поощрение почетными грамотами, благодарственными письмами;
- организация совместного досуга (по типу построения команд в бизнес структурах);
- возможность бесплатного прохождения эксклюзивных курсов повышения квалификации и т.д.

Еще одним мотивирующим фактором для наставника будет формирование его личного бренда и заслуженного авторитета не только в студенческой среде, но и среди профессионального сообщества.

Учитывая все вышесказанное важно понимать, что деятельностью наставников необходимо грамотно управлять, планируя работу по «выращиванию» кадров, выявлению факторов, влияющих на состояние кадрового потенциала, и прогнозированию его развития на основе базовых принципов организации деятельности наставника. В этом должна прослеживаться заинтересованность институтов высшей школы, т.к. благодаря наставничеству, для них открываются новые возможности в вопросах реализации инновационных и инвестиционно-привлекательных проектов, что, в свою очередь, является индикатором интереса к данным образовательным учреждениям как к площадкам для рекрутирования перспективных кадров.

#### Список источников

1. Обухов А. С. Наставить на путь исследования // Исследователь/Researcher. 2020. № 1. С. 9–13.
2. Наставничество в системе образования России. Практическое пособие для кураторов в образовательных организациях / Под ред. Н. Ю. Синягиной, Т. Ю. Райфшнайдер. М.: Рыбаков Фонд, 2016.
3. Жамантаева Ж. К., Дигенова Б. К., Палазник Г. В. Инновационная модель организации эффективного сопровождения участников образовательных отношений (коуч-наставничество) // Наставничество в образовании: современная практика : сборник материалов международной (заочной) научно-практической конференции. 20 ноября 2019 года. Курган: Институт развития образования и социальных технологий, 2019.
4. Черемных М. Тьютор и наставник: в чем разница? [Электронный ресурс – Академия социальных технологий]. Режим доступа: [https://dzen.ru/a/ZK6k7a1-X3anF5Qx?utm\\_referer=yandex.ru](https://dzen.ru/a/ZK6k7a1-X3anF5Qx?utm_referer=yandex.ru).
5. Руссо Ж.Ж. Эмиль, или О воспитании. [Электронный ресурс - Литрес]. Режим доступа: <https://www.litres.ru/book/zhan-zhak-russo/emil-ili-o-vozpitanii-18397944/>.

#### References

1. Obukhov A. S. Guide on the path of research. *Researcher*. 2020;(1):9–13. (In Russ.)
2. *Mentoring in the Russian education system. Practical guide for curators in educational organizations*. N.Yu. Sinyagina, T. Yu. Reifschneider (eds). Moscow: Rybakov Foundation; 2016. (In Russ.)

3. Zhamantaeva Zh. K., Digenova B. K., Palaznik G. V. Innovative model of organizing effective support for participants in educational relations (coach mentoring). In: *Mentoring in education: modern practice: collection of materials from the international (correspondence) scientific and practical conference. November 20, 2019*. Kurgan: Institute for the Development of Education and Social Technologies; 2019. (In Russ.)

4. Cheremnykh M. *Tutor and mentor: what is the difference?* [Electronic resource – Academy of Social Technologies]. Available from: [https://dzen.ru/a/ZK6k7a1-X3anF5Qx?utm\\_referer=yandex.ru](https://dzen.ru/a/ZK6k7a1-X3anF5Qx?utm_referer=yandex.ru).

5. Rousseau J.J. *Emil, or About education*. [Electronic resource – Litres]. Available from: <https://www.litres.ru/book/zhan-zhak-russo/emil-ili-o-vozpitanii-18397944/>.

#### ***Информация об авторах***

Л. Л. Иванова – кандидат политических наук, доцент кафедры политологии и этнополитики ЮРИУ РАНХиГС.

Е. Н. Кондратенко – кандидат политических наук, доцент кафедры политологии и этнополитики ЮРИУ РАНХиГС.

#### ***Information about the authors***

L. L. Ivanova – Cand. Sci. (Polit.), Associate Professor at the Department of Political Science and Ethnopolitics of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPА.

E.N. Kondratenko – Cand. Sci. (Polit.), Associate Professor at the Department of Political Science and Ethnopolitics of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPА.

***Вклад авторов:*** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

***Contribution of the authors:*** the authors contributed equally to this article.

Статья поступила в редакцию 14.10.2023; одобрена после рецензирования 27.10.2023; принята к публикации 28.10.2023.

The article was submitted 14.10.2023; approved after reviewing 27.10.2023; accepted for publication 28.10.2023.



Научная статья  
УДК 378+316  
<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-237-241>

EDN VJJOYK

## Личность, психологические качества, задачи и умения университетского преподавателя

**Лариса Владимировна Рябова**

Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Ростов-на-Дону, Россия

**Аннотация.** Статья посвящена описанию личности, сути профессиональной деятельности, статуса, психологических качеств университетского преподавателя. Автор обращает внимание на особенности подготовки вузовских преподавателей в современной России. Профессия преподавателя анализируется с содержательной, методической и психолого-педагогической стороны. Автор указывает на важную роль не только профессиональной подготовки, но и личного педагогического опыта преподавателя. В статье анализируются психологические черты и качества, присущие представителям педагогической профессии. При этом внимание обращено не только на способствующие успеху преподавательской деятельности психологические качества, но и на такие психологические особенности личности, которые препятствуют успешной работе преподавателя. Автор указывает и на социокультурные факторы, как способствующие, так и препятствующие успешной реализации профессиональных задач преподавателя.

**Ключевые слова:** личностные качества преподавателя, личность, методика преподавания, профессия, содержание образования, статус, университетский преподаватель

**Для цитирования:** Рябова Л. В. Личность, психологические качества, задачи и умения университетского преподавателя // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 237–241. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-237-241>. EDN VJJOYK

2023 – Year of teacher and mentor

Original article

## Personality, psychological qualities, tasks and skills of a university teacher

**Larisa V. Ryabova**

South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia

**Abstract.** The article is devoted to the description of the personality, the essence of professional activity, status, psychological qualities of a university teacher. The author draws attention to the peculiarities of the training of university teachers in modern Russia. The teaching profession is analyzed from the content, methodological and psychological-pedagogical side. The author points out the important role of not only professional training, but also the personal pedagogical experience of the teacher. The article analyzes the psychological traits and qualities inherent in the representatives of the teaching profession. At the same time, attention is paid not only to the psychological qualities that contribute to the success of teaching, but also to such psychological characteristics of the individual that hinder the successful work of the teacher. The author also points to socio-cultural factors that both contribute to and hinder the successful implementation of professional tasks of the teacher.

**Keywords:** personality, profession, status, university teacher, content of education, teaching methods, personal qualities of a teacher

**For citation:** Ryabova L. V. Personality, psychological qualities, tasks and skills of a university teacher. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2023;(4):237-241. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-237-241>. EDN VJJOYK



Указом Президента РФ 2023 год в России объявлен Годом педагога и наставника. Год педагога и наставника проводится с целью признания особого статуса представителей профессии педагога. Вот об этом особом статусе в этой статье мы и поговорим.

Прежде всего отметим, что преподаватель – это профессия. Этому учат в педагогических вузах и университетах, а потом учатся самостоятельно на протяжении всей жизни в профессии. Автор статьи в педагогической профессии давно (47–48 лет). За это время удалось кое-что узнать об этой профессии и можно этими знаниями поделиться.

Здесь не ставится цель кого-либо чему-либо научить или наставить на путь истинный, как он видится автору. Такая цель бессмысленна по той простой причине, что у представителей педагогической профессии очень быстро и, как правило, с неизбежностью формируется такая личностная черта, как профессиональное высокомерие и самоуверенность (Раз я учу, значит, и сам все знаю). И в самом деле – в восточных культурах неслучайна поговорка: "Учитель – Бог". На Востоке статус учителя, преподавателя высок чрезвычайно и профессиональное высокомерие – естественно. В западных культурах на статус педагога и учителя смотрят в разные времена по-разному, и мы еще вернемся к этому сюжету, а сейчас, дорогие коллеги, автор просто хочет поделиться некоторыми сведениями о профессии, которые удалось узнать за года работы.

Итак, начнем. Преподаватель, педагог, учитель – это профессия. Здесь мы прежде всего будем говорить об университетских преподавателях, о преподавателях высшей школы, или о "преподах", как нас порой зовут студенты.

Преподавательской профессии учат в педагогических вузах и в университетах, прежде всего на тех факультетах, выпускники которых, помимо прочего, имеют право преподавать в высшей школе, и это обоснованно указывается в их дипломе.

Обучение будущих преподавателей обычно включает в себя содержательную составляющую – то, чему будущий преподаватель будет учить; методическую составляющую – методы, способы, приемы обучения; психолого-педагогическая составляющая – педагогические и психологические теории, психология личности, восприятия, общения, взаимодействия, коммуникации, профессиональная этика и т.п.

Но в университетские преподаватели часто идут не только те, кого этой профессии специально учили в вузах, но и те, кто не имеет специальной педагогической подготовки, а только профессиональную. Это или совсем самоучки в сфере преподавания – специалисты в определенных конкретных областях знания, которые считают, что могут транслировать свои знания и умения в этой области. Или это люди, которые окончили аспирантуру по определенной специальности. Считается, что аспирантура дает в том числе и педагогическую подготовку.

Тем не менее, мы все были студентами и знаем, что есть преподаватели, у которых мы учимся легко и с удовольствием. (Секрет в том, что они владеют профессией, любят ее и умеют учить). И есть преподаватели, учиться у которых трудно, страшно, а порой просто невозможно. (Причина в том, что учить они не умеют и цели, как правило, ставят не педагогические – научить, а решают собственные психологические задачи – самоутверждение, самовозвышение и т.п.).

Почему так бывает? Поговорим сначала о сути профессии вузовских преподавателей. И здесь прежде всего следует обратить внимание на содержание преподаваемых дисциплин, на методику преподавания, то есть на методы, способы и приемы преподавания, и, конечно, важная составляющая сути преподавательской профессии – это опыт, то есть индивидуальные навыки, личностные особенности и приемы преподавания.

Хорошо знать и владеть содержанием преподаваемых дисциплин – тот необходимый минимум, который требуется от вузовского преподавателя.

Макс Вебер, преподававший в Берлинском, Фрайбургском и Гейдельбергском университетах, полагал, что единственное, что требуется от преподавателя – это владение содержанием дисциплины. В работе "Наука как призвание и профессия", в которой Вебер излагает в том числе и свой взгляд на профессию университетского преподавателя, он говорит о том, что педагогические способности чрезвычайно редки и бывают у одного из ста, а преподает вся сотня, поэтому не стоит заноситься, но следует хорошо и основательно овладеть содержанием дисциплины [1]. По Веберу, это единственное, что должен и может любой университетский преподаватель. Вебер при этом считает, что владение дисциплиной в содержательном плане одновременно является и чрезвычайно важным воспитательным обстоятельством. По Веберу ни один профессор не является специалистом по футболу жизни и поэтому занимается воспитанием студентов, то есть учить их жизни не следует. Достаточно доносить до них содержание дисциплины так, чтобы они поняли, освоили и запомнили. А уж если у профессора душа

горит воспитать кого-либо, то это за пределами аудитории. В аудитории исключительно сообщай материал. Это мнение Макса Вебера, автор с ним солидарен. Ну и помимо прочего, хорошая подготовка дает свободу поведения в аудитории, позволяет контролировать ее внимание, легко, при необходимости, вступать со слушателями в контакт, при необходимости отвечать на вопросы.

Содержательная сторона преподавательской работы требует серьезной и основательной подготовки. Профессиональный стаж и опыт конечно выручают, но ни в коем случае не отменяют подготовку преподавателя к занятиям. Знания меняются, расширяются, совершенствуются и материал, который преподаватель предлагает студентам на лекциях и семинарах, должен быть современным и по содержанию, и по форме подачи.

Когда преподаватель приступает к чтению учебного курса, очень желательно, чтобы содержание лекций было подготовлено, семинарские занятия – их планы, сценарии, разнообразные задания, методические материалы, формы контроля знаний были разработаны. На это требуется много времени, и, к сожалению, сегодня это время преподавателю не предоставляется. Для начинающих преподавателей это создает много проблем. Если приходится разрабатывать курс непосредственно в процессе его преподавания, а так бывает сплошь и рядом, преподавателю желательно знать хотя бы на одно занятие, на одну тему вперед по сравнению со студентами. Молодым начинающим преподавателям для начала нужно составить структуру курса, его скелет. Для этого можно взять за основу какой-либо хороший учебник, который покажет вам логику и последовательность лекционного курса, а различный дополнительный материал, который вы включите в лекции – это уже дело ваших стараний. Тексты лекций или хотя бы их тезисы обязательно следует записывать и сохранять, это же касается и рабочих планов семинарских занятий. При преподавании гуманитарных дисциплин такой план представляет собой, если угодно, сценарий будущего занятия. Этот сценарий, как минимум, должен включать вводное слово преподавателя, вопросы для обсуждения, краткие ответы на них, все виды заданий – письменных и устных, задание для следующего занятия, заключительное слово, выводы, итоги и оценки. Такие сценарии необходимо написать по всем темам.

В первый год преподавания формируется основа курса. В последующие годы знания обрастают вариантами, дополнениями, появляется свобода и умение.

Важным моментом педагогического дела является методика преподавания. Методика – это всего навсего методы, приемы и способы обучения. Методика никогда не бывает самоценной. Она вторична по отношению к содержанию читаемого курса и зависит целиком и полностью от содержания дисциплины.

По большому счету в каждом, давно сформировавшемся вузе (а возраст учебного заведения – это его достоинство). Образование как некая форма культурной деятельности всегда консервативно. В этом его достоинство, так как оно обеспечивает культурную преемственность и целостность социума. Прогрессисты конечно требуют новаций в образовании, но научить тому, чего еще нет и не существует, невозможно. Можно лишь заложить основу знаний и сформировать навыки обучения, потребность и открытость к освоению возникающего нового, – так вот, в каждом давно сложившемся учебном заведении имеется свой методический стиль и методические сверхзадачи. Это не всегда специально осмысливается и проговаривается, но всегда имеет место.

Так, в педагогических институтах все силы и средства – содержательные, методические, воспитательные направлены на то, чтобы выучить и сформировать именно учителя, понимающего смысл своей профессии. Университеты сориентированы прежде всего на то, чтобы подготовить исследователя, специалиста и ученого.

Технический вуз в первую очередь учит инженеров, изобретателей, включенных в практику производства. Неслучайно в хороших технических вузах с традициями, образование в обязательном порядке включает три важнейших этапа подготовки – общеобразовательные дисциплины (те самые, где присутствуют мировоззренческие и воспитательные сферы знания); общетехнические или общетехнические дисциплины; и, наконец, дисциплины, связанные со специализацией и узкопрофессиональной подготовкой. В технических вузах помимо профессоров, доцентов и ассистентов имеется еще один очень важный представитель педагогической профессии – учебный мастер. Это такой человек в синем или черном халате, который учит студентов работать руками, работать на станках, показывает основы практического конструирования и т.п. Умения этих людей вызывают восхищение, они умеют передавать знания и умения из рук в руки. Для технических вузов это чрезвычайно важно.

Таким образом, у разных учебных заведений имеется свой методический стиль и свои методические задачи, и преподаватель должен их осознавать.

Что касается методических материалов, а это – учебники, учебные пособия, методические материалы по изучению отдельных дисциплин, отдельных тем, планы семинарских занятий, творческие

задания и тому подобное, то все это ситуативно, временно, разрабатывается с конкретными целями, позволяет всякие заимствования. Методические материалы – это подсобные средства преподавания. У методичек, как правило, не автор, а автор-составитель, потому что здесь можно широко пользоваться опытом, знаниями и умениями коллег, не забывая конечно на них ссылаться.

Что касается технических средств преподавания, то они всегда так или иначе использовались, и это определялось уровнем развития этих технических средств и возможностями вуза. В современную эпоху цифровизации в обучение широко вошли возможности компьютерной техники: различного рода презентации, тестирования и т.п. Это отдельная специальная и очень популярная сейчас тема. Об этом много говорят и пишут сегодня. Не стану на этом специально останавливаться, скажу лишь, что люди и высшие животные обучаются через подражание себе подобным (об этом можно почитать у Руссо, Толстого, Юнга, Лоренца). Подражать компьютеру не получится, это всего лишь одно из средств обучения и не единственное.

Хотелось бы, чтобы живой профессор был интереснее технического средства. Дерзайте, коллеги!

А если вернуться к разговору о методических материалах, то гениальные методики бывают. Пример тому – последняя работа Бертрана Рассела "Мудрость Запада" [2]. В этой прекрасной книге философские идеи анализируются в социально-политическом и культурологическом контексте, автор показывает, как возникают те или иные идеи и учения, как они существуют в дальнейшем вплоть до современной автору культурной эпохи, как об этих учениях и идеях говорить со студентами, какие возможные иллюстрации и схемы к тем или иным темам и проблемам. У Рассела мы, например, встречаем совершенно немыслимую вещь – схематическое изображение идей канта и схематическое изображение абсолютного духа Гегеля. Казалось бы, вещи совершенно невозможные.

Помимо содержательной и методической стороны важной составляющей преподавательской профессии является личный опыт, индивидуальные навыки, личностные особенности и приемы преподавания.

Профессиональный опыт приобретается со временем. Опыт – это прежде всего совокупность того, что происходит с человеком в его жизни. Опыт – это внутреннее богатство человека, опыт содержит и познавательную, и эмоциональную стороны: переживания, страдания, терпение, которые объединяются как "происшествия", как затронутость реальностью произошедшего. Опыт включает и то, что происходит в жизни человека и то, что человек осознает – опыт о самом себе, о своих дарованиях, способностях, о своих добродетелях, пороках. Человек может иметь внутренний опыт, то есть опыт о мыслях, идеях, знаниях. В философии опыт трактуется как непонятное знание о действительности. Опыт не может быть вычитан в книжках и не может быть позаимствован у других людей. Опыт – следствие личного действия и переживания. В педагогической профессии опыт – следствие анализа, размышлений и внимательных наблюдений за собственным поведением в аудитории, это сбор и коллекционирование профессиональных навыков. В конечном счете опыт часто позволяет работать "на автомате" и включается в нужных обстоятельствах. Опыт – такое странное состояние, которое включается помимо воли его обладателя и реализуется непостижимым образом, но всегда для пользы дела.

Важно поговорить здесь и о качествах личности преподавателя. Если верить Максиму Веберу, то университетский профессор транслирует определенный содержательный материал, или, как нынче любят говорить, некоторый контент, и к этому, по Веберу, сводится главное дело профессора. Но если верить Карлу Юнгу, то университетский преподаватель транслирует не столько некоторое содержание, сколько собственное отношение к нему и собственную оценку. То есть, по Юнгу, преподаватель в первую очередь транслирует самого себя, свои ценностные ориентиры и этические установки. Наиболее определенно это конечно проявляется в процессе преподавания гуманитарных дисциплин. Поэтому интересно поразмышлять о том, какие личностные качества способствуют успешному преподаванию, а какие, может быть, препятствуют.

Сначала поговорим о несовершенствах и препятствиях в успешном осуществлении преподавательской деятельности. О совершенствах написано много.

Жадность – то качество, которое категорически не позволяет преподавать успешно, объяснять понятно и доступно. Жадины, как правило, хорошо преподавать не могут: нужно отдавать, и не понимает, зачем. Жан Жак Руссо в работе "Эмиль, или о воспитании" [3] говорит о том, что учителю, преподавателю можно простить очень многое, но он не должен быть человеком продажным и предателем. Неслучайно еще Данте помещает предателей в последний, девятый круг ада, там предатели учителей и благодетелей.

Не следует вести себя со студентами фамильярно, и тем более, не следует сплетничать с ними о других преподавателях. Помимо того, что это нарушение профессиональной этики, но все, что говорится в аудитории, через 10 минут становится известно всем, в том числе и тем, кого обсуждали.

Оформление внешности не последнее дело в преподавательской профессии. Можно не сомневаться, что каждый шов на Вашей одежде рассмотрят. Студенческая аудитория – очень внимательное многоголовое существо, и очень наблюдательное. Ф. Ницше, который некоторое время был университетским профессором, в работе "Шопенгауэр как воспитатель" писал: "Для меня философ имеет значение ровно в той мере, в какой он может подавать пример, что своим примером он в силах увлечь за собою целые народы – в этом нет сомнения; это показывает история Индии, которая почти тождественна с историей индийской философии. Но он должен давать пример своей видимой жизнью, а не только книгами, т.е. как учили философы Греции: выражением лица, осанкой, одеждой, пищей, привычками и более чем речью, а тем паче писаниями" [4, с. 59].

Следует еще отметить, что высокомерие – широко распространенное профессиональное качество преподавателей. Самая сложная для лектора аудитория состоит из преподавателей. Выступать с лекцией в такой аудитории – все равно, что ходить в пасть ко льву. Преподаватель не потерпит выволочки от начальства. Ему нужно объяснять и с ним можно договариваться. Современные эффективные менеджеры от образования часть не знают, что преподаватели в силу особенностей профессии требуют к себе уважительного отношения и по другому с ними никак.

Обратим внимание еще и на то, что некоторые социально-культурные обстоятельства могут препятствовать, или наоборот – способствовать эффективности педагогического труда. Образование страдает, если преподавателя, учителя превращают в торговца знаниями или в прислугу, в того, кто оказывает образовательные услуги. Когда в 90-е годы XX в. образование было объявлено сферой услуг, его уровень немедленно упал по той простой причине, что и люди, и высшие животные учатся через подражание. Люди – иерархические существа, подражают тому, кто пользуется авторитетом и стоит, соответственно, выше в иерархии, тот, кого уважают. Тот, кто прислуживает (оказывает услуги) или торгует, всегда в иерархии ниже покупателя или того, кому прислуживают. Поэтому ни у продавца, ни у прислуги учиться не будут.

Еще античные авторы справедливо отмечали, что образование не может быть сферой торговли – его задачи другие: обучение и воспитание человека, нужного и полезного не только самому себе, но и государству и обществу.

#### Список источников

1. Вебер М. Наука как призвание и профессия. Электронный ресурс: [https://royallib.com/book/veber\\_maks/nauka\\_kak\\_prizvanie\\_i\\_professiya.html](https://royallib.com/book/veber_maks/nauka_kak_prizvanie_i_professiya.html)
2. Рассел Б. Мудрость Запада: Историческое исследование западной философии в связи с общественными и политическими обстоятельствами. М.: Республика, 1998. 476 с.
3. Руссо Жан Жак. Эмил, или О воспитании. СПб., 1912.
4. Ницше Ф. Избранные произведения. М., 1993.

#### References

1. Veber M. *Science as a vocation and profession*. Electronic resource. Available from: [https://royallib.com/book/veber\\_maks/nauka\\_kak\\_prizvanie\\_i\\_professiya.html](https://royallib.com/book/veber_maks/nauka_kak_prizvanie_i_professiya.html). (In Russ.)
2. Russell B. *The Wisdom of the West: A historical study of Western philosophy in connection with social and political circumstances*. Moscow: Respublika; 1998. 476 p. (In Russ.)
3. Rousseau Jean Jacques. *Emil, or On education*. St. Petersburg; 1912. (In Russ.)
4. Nietzsche F. *Selected works*. Moscow; 1993. (In Russ.)

#### Информация об авторе

Л. В. Рябова – доктор философских наук, профессор кафедры философии и методологии науки ЮРИУ РАНХиГС.

#### Information about the author

L. V. Ryabova – Dr. Sci. (Philos.), Professor at the Department of Philosophy and Methodology of Science of South Russia Institute of Management –branch of RANEPА.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 15.11.2023; одобрена после рецензирования 27.11.2023; принята к публикации 28.11.2023.

The article was submitted 15.11.2023; approved after reviewing 27.11.2023; accepted for publication 28.11.2023.

Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 242–246  
*State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(4):242–246*

Слово молодым ученым

Научная статья

УДК 32

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-242-246>



EDN VLYTDM

## Неклассическая парадигма политического управления: политический менеджмент

**Бабкен Ардаваздович Асатрян**

Законодательное собрание Ростовской области, Ростов-на-Дону, Россия

**Аннотация.** В статье рассмотрен и проанализирован феномен политического менеджмента как отражение неклассического типа научной рациональности и неклассической парадигмы политического управления. Выявлен междисциплинарный характер политического менеджмента, возможности и ограничения его применения в политическом управлении в аспекте трансформации его манипулятивной сущности в направлении медиации и координации взаимодействия политических акторов.

**Ключевые слова:** неклассическая парадигма политического управления, политические технологии, политический менеджмент, политическое управление, теоретико-методологическое моделирование

**Для цитирования:** Асатрян Б. А. Неклассическая парадигма политического управления: политический менеджмент // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 242–246. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-242-246>. EDN VLYTDM

Young scientists

Original article

## Non-classical paradigm of political management

**Babken A. Asatryan**

Legislative Assembly of the Rostov region, Rostov-on-Don, Russia

**Abstract.** The article considers and analyzes the phenomenon of political management as a reflection of the non-classical type of scientific rationality and the non-classical paradigm of political management. The interdisciplinary nature of political management, the possibilities and limitations of its application in political management in the aspect of transformation of its manipulative essence in the direction of mediation and coordination of interaction of political actors are revealed.

**Keywords:** political management, non-classical paradigm of political management, theoretical and methodological modeling, political technologies

**For citation:** Asatryan B. A. Non-classical paradigm of political management. *State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(4):242–246.* (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-3-242-246>. EDN VLYTDM

Классической парадигме управления, и присущей ей линейной логике принятия решений, отвечающей критериям классической научной рациональности, присущи специфические недостатки:

- «доминанта нормативного подхода над субъективным;
- доминирующая ориентация на выбор решений, а не на решение проблем;
- перекося в сторону анализа по отношению к синтезу решений;
- ограниченные возможности организации непрерывного развития управленческой деятельности и ее субъектов;
- ограниченные возможности обеспечения безопасности управленческой деятельности и ее субъектов» [1, с. 37].

Проекция классической модели управления на политическую сферу в форме концепта легально-рациональной бюрократии обозначила проблему бюрократической дисфункции и необходимость поиска, преодолевающих обозначенные проблемы парадигм управления. Соответственно, необходимо рассмотреть следующий этап развития парадигмы политического управления, преодолевающий обозначенные недостатки и ограниченность классического подхода.

Если администрирование на базе целерациональности и стандартизированных приемов управления возникает как ответ на потребность общества в рационально-правовом устройстве, формализации правил «политической игры», то развивающийся в контексте неклассической парадигмы менеджмент возникает с учетом личностной и коллективной мотивации, не прямых форм контроля за персоналом, самостоятельности, инициативности и ответственности, присущей субъектам и объектам управления.

С теоретико-методологической точки зрения необходимо отметить, что отход от позитивизма в пользу конструктивизма, который сопровождал становление неклассической рациональности в науке, позволяет рассматривать объект управления не только как некую объективную данность, но и понимать его как результат перцепции и конструирования управляющего субъекта. Это, в свою очередь, предполагает необходимость решения проблемы множественности и соизмеримости порождаемых субъектами реальностей, проблемы субъективных ситуативных и телесных детерминант познания и управления, проблемы поиска законов и оснований, согласно которым происходит конструирование объекта субъектом и т.д. [2].

Кибернетика второго порядка (Х. фон Ферстера) [3], теория самоорганизации, конструктивизм в биологии (концепции аутопоэзиса У. Матураны и Ф. Варелы) и психологии (Г. Бейтсона и П. Ватцлавика), а также ряд других теорий в науке, привели в 60х-70х годах XX века к пониманию сложности, взаимобусловленности субъекта и объекта в процессе управления, становлению субъектно-субъектной парадигмы, которая принимает во внимание самоорганизацию и творчество, такие формы взаимодействия как рефлексия и общение, развитию междисциплинарных подходов.

Следует отметить, что становление неклассической парадигмы в политических науках было так же связано с выявлением в организации общества существенной роли неформальных социально-политических связей и образований [4]. «Мир неформальной политической деятельности», получивший концептуальное развитие в работах политологов «чикагской школы» (Ч. Мерриама, Г. Госнелла, Г. Лассвелла и др.), включал широкий спектр неформализованных моментов взаимодействия между различными группами интересов, давления, влияния и т.д. [5]. Данный факт, с одной стороны, придает политологии практическую направленность, ориентацию на выявление препятствий и условий практического воплощения в жизнь законов, политических концептов и т.д. А, с другой стороны, ставит перед политическими науками задачу переосмысления самих концептуальных оснований понимания политических процессов и институтов в связи с результатами «поведенческой революции».

Геополитические трансформации, охватившие мир в середине XX века, после Второй мировой войны, в рамках которых многие страны стояли перед выбором пути развития и соответствующего политического устройства, формировали актуальный запрос на адекватное понимание структуры и функций социально-политической системы, необходимости более точно понимать и предсказывать поведение населения, его реакцию на политические преобразования и т.д.

Можно сказать, что междисциплинарные усилия сравнительной политологии и социально-философских наук способствовали становлению таких гибридных отраслей знания как политическая география, политическая психология, политическая социология, политическая антропология, политическая культурология, политический менеджмент и т.д. Политическая социология, например, опираясь на эмпирический материал и количественные методы исследования, сделала значительный научный прорыв в исследования власти и влияния, которые оказывают неформальные, нерациональные связи и взаимоотношения между людьми.

Итак, политический менеджмент, с точки зрения его исторического и теоретико-методологически генезиса имеет междисциплинарный характер, наследуя наработки политической социологии, психологии, теории государственного управления, практики управления политическими кампаниями и т.д.

Поскольку в рамках неклассической парадигмы научной рациональности происходит учет активности живых систем, их способности к конструктивной деятельности, самоорганизации и творчеству, такую парадигму принято считать органической в сопоставлении с механистической классической

парадигмой. В целом, как было показано, она принимает во внимание субъективные, в том числе ценностно рациональные установки субъекта и объекта управления. Вместе с тем, неклассическая парадигма политического управления ориентирована на рынок, поэтому ее гуманистический потенциал ограничен рыночными ценностями и механизмами максимализации умножения политического капитала и извлечения «политической прибыли».

В условиях формирования конкурентной среды и рыночных отношений политические субъекты – государство, политические партии, политические лидеры и т.д. – производят и продают политические товары: электоральные обещания, программы, платформы, политические идеи, бренды, имиджи и т.д. Соответственно, потребителями выступает управляемое большинство, избиратели.

Становление рынка политических товаров и услуг в качестве конкурентной среды способствовало развитию неклассической модели политического управления как политического менеджмента, концептуализации символического обмена и капитала, расширению исследований и прикладного значения не только целерационального, но и ценностнорационального фактора. Соответственно в проблемы и цели политического управления в рамках неклассической модели включены задачи символической политики, оказания политического влияния на основных политических акторов посредством формирования политического имиджа, электоральных предпочтений, развития политического участия и т.д.

Немаловажно, что концепция политического менеджмента подразумевает, что субъект политического управления не имеет возможности опираться всецело на легитимное насилие и прямое администрирование, поэтому вынужден для реализации своих политических интересов использовать не прямые технологии воздействия в целях управления политическими процессами и институтами [6].

Технологии политического менеджмента призваны воздействовать на поведение и мотивацию политических потребителей с целью добиться от них желаемого типа поведения и совершения целевого действия. Соответственно, к политическому менеджменту относят такие политические технологии, как электоральный менеджмент, технологии политической рекламы, политические брендинг и имиджмейкинг, лоббистскую деятельность, PR, регулирование политических конфликтов, теории и практики заключения политических союзов и т.д., а также, адекватные современному этапу развития коммуникаций и сетевого принципа организации, технологии «мягкого подталкивания» и символической политики «не-решений» – наджинг и нонсенс-менеджмент [7].

Политический менеджмент имеет выраженное прикладное значение и ориентацию на получение конкретных результатов, например, победы на выборах. Вместе с тем, его содержание и функционал зависят от актуального политического контекста и господствующей парадигмы в социально-политических науках для интерпретации социально-политической реальности, представлений о должном желаемом состоянии человека и общества, концептов социальной справедливости и порядка, поэтому политический менеджмент не сводим сугубо к технологиям, не свободен от концептуальных предпосылок теории управления, социально-философских и политологических интерпретаций.

Согласимся, что «в условиях формирования конкурентной среды конструируется концепция политического менеджмента как типа инновационно-творческих управленческих отношений и технологий, позволяющих решать такие задачи, как укрепление авторитета государственного или политического деятеля, создание благоприятных условий для деятельности государственного учреждения или партии путем создания в массовом сознании их привлекательного имиджа, развития политического участия, формирования электоральных предпочтений населения, оказания влияния на политических акторов и т.п. В итоге возникает категориально-смысловой ряд: политическое управление – конкурентная среда – политический рынок – политическое влияние» [8, с. 17].

Следует отметить, что управленческие технологии в рамках неклассической парадигмы политического менеджмента призваны влиять на политическое сознание объекта (обладающего характеристиками субъекта) управления. Если речь идет о сознании управляемого большинства, то это сознание, которое опирается на расхождение социально-психологические установки – отношение к власти и ее представителям, уровень ожиданий людей и понимание ими своих политических интересов. Такое сознание, в массе своей, опирается на соображения житейского здравого смысла, обладает размытой противоречивой структурой, стихийностью, эмоциональностью и т.д. При этом индивиды при осуществлении политического выбора руководствуются соответствующей мотивацией, симпатиями и антипатиями, интериоризированными социально-политическими установками и паттернами социально одобряемого действия.

Соответственно в рамках конструктивистской парадигмы влияние на политическое сознание осуществляется посредством конструирования и внедрения в сознание определенной картины мира, парадигмы восприятия и оценки политических феноменов, конструирования и управления политическими смыслами посредством выстраивания определенного политического дискурса, воздействия символического ряда и образов, моделирования эмоционально-ценностной реакции людей на происходящее.

Иначе говоря, политический менеджмент задаёт систему координат для интерпретации политической повестки, предлагает готовые объяснения политических событий, формирует политические образы, моделирует политические реакции в целях реализации политических интересов управляющего субъекта.

Поскольку политический менеджмент не предполагает применения прямого легитимного насилия, он использует в конкурентной среде политического рынка мягкие технологии воздействия на политическую оценку и выбор, эксплуатируя ассоциативные связи между определенным образом и мотивационной установкой. Имиджевые технологии политического менеджмента, соответственно, конструируют политическое сознание объекта управления на основании формирования симпатии и антипатии к определённым политическим лидерам, партиям, феноменам и т.д., поддерживая при этом иллюзию свободного выбора.

Использование имиджевых технологий политического менеджмента в качестве технологий продвижения политических товаров на рынке политических услуг показало значительную эффективность при проведении избирательных предвыборных компаний, оказывая влияние на характер и концентрацию электоральных предпочтений.

Манипуляционная суть политического менеджмента с использованием имиджевых технологий фундируется механизмом подмены понятий и образов, замещением контекстов восприятия феноменов, в результате чего у объекта управления формируются необходимые манипулятору ассоциативные связи и мотивационные установки, которые искажают определенным образом привычную картину мира, становятся основой для желаемого субъектом управления действия и поведения. Соответственно, формируя с помощью политической рекламы и других технологий определённые паттерны поведения потребителей политического рынка, управляющий субъект получает возможность продвигать выгодные ему политические товары и услуги.

В своей эволюции менеджмент продвигается ко все более опосредованным и многоступенчатым формам контроля и мотивации работников. В его политической проекции современный менеджмент приспосабливается к условиям партисипативной демократии, современной публичной политики с использованием электронных медиатехнологий, социальных сетей, виртуальных пространств политического рынка. Вместе с тем, несмотря на трансформацию технологий политического менеджмента в условиях современной конкурентной среды, его манипулятивная сущность не исчезает, а приобретает новое, иногда более мягкое и тонкое, но не менее результативное выражение.

Субъекты политического менеджмента, в качестве которых выступают в основном государство, властные элиты и политические лидеры, в современном мире управляют не только посредством создания того или иного имиджа, но и осуществляют широкое манипулирование посредством управления социальными фобиями, эксплуатируя базовые потребности человека в безопасности и навязывая обществу образ внутреннего или внешнего врага [9].

Итак, исследование сущности и технологий политического менеджмента как практически ориентированной концепции политического управления в рамках неклассической парадигмы научной рациональности показало, что с одной стороны, чрезвычайное усложнение социально-политической реальности, масштабы геополитических трансформаций и кризисов в настоящее время требуют соответствующей профессионализации политического управления для обслуживания национальных интересов и поддержания управляемости современных социально-политических систем, подверженных влиянию мощного информационно-психологического воздействия и социально-экономических диверсий. Очевидно, что эгалитарность политического управления затруднена по причине роста населения национальных государств и увеличения объёма необходимых знаний для социально-политической инженерии. В интересах властных элит и эффективности государственного управления, происходит профессионализация политических менеджеров и развитие технологий политического манипулирования. Эти процессы становятся все более непрозрачными и замкнутыми, включая элитное образование



и знание, направленное на воспроизводство элитных кланов, доступ к которому для широкой общественно практически закрыт.

Вместе с тем, с другой стороны, - демократизация природы и механизмов политического менеджмента возможна в направлении усиления его медиационной, координационной, посреднической составляющей, опирающейся на культуру компромисса. При этом актуализируется вопрос подконтрольности элиты политического менеджмента государству и обществу, опасность превращения профессиональных политических менеджеров, сетей экспертных сообществ в новый привилегированный класс, который в следствии «менеджерской дисфункции», по аналогии с классом легально-рациональной бюрократии, будет ориентирован на узкокорпоративные цели, расширение и самовоспроизводство в ущерб общественным интересам и целостности системы управления.

#### Список источников

1. Лепский В.Е. Эволюция представлений об управлении (методологический и философский анализ). М.: «Когито-Центр», 2015. 107 с.
2. Князева Е. Н. Проблема субъекта в философском конструктивизме // Проблемы субъектов в постнеклассической науке / Под ред. В.И.Аршинова и В.Е.Лепского. М.: Когито-Центр, 2007. С. 70–78.
3. Foerster, Heinz von. On constructing the reality (originally published in 1973) // *Understanding understanding: Essays on cybernetics and cognition*. N.-Y.: Springer Verlag, 2003.
4. Вильсон В. Наука государственного управления / Классики теории государственного управления: американская школа. М., 2003.
5. Истон Д. Политическая наука в Соединенных Штатах: прошлое и настоящее / Современная сравнительная политология. Хрестоматия. М., 1997.
6. Пушкарева Г.В. Политический менеджмент. М.: Дело, 2002.
7. Танов Г. Г. Политика и политический менеджмент: к определению понятий // *Власть*. 2012. № 1.
8. Обухов Д. В. Потенциал политического менеджмента в конкурентной среде современного российского общества: специальность 09.00.11: диссертация на соискание ученой степени доктора философских наук. Краснодар, 2011.
9. Федорченко С. Н. Двуликий Янус политического менеджмента // *Обозреватель-Observer*. 2014. № 4 (291).

#### References

1. Lepsky V. E. *The evolution of ideas about management (methodological and philosophical analysis)*. Moscow: Kogito-Center; 2015. 107 p. (In Russ.)
2. Knyazeva E. N. The problem of the subject in philosophical constructivism. In: *Problems of subjects in postnonclassical science*. Edited by V. I. Arshinov and V. E. Lepsky. Moscow: Kogito-Center; 2007:70–78. (In Russ.)
3. Foerster, Heinz von. On constructing the reality (originally published in 1973). In: *Understanding understanding: Essays on cybernetics and cognition*. New York: Springer Verlag; 2003.
4. Wilson V. The science of public administration. In: *Classics of the theory of public administration: American school*. Moscow; 2003. (In Russ.)
5. Easton D. Political science in the United States: past and present. In: *Modern comparative Political Science*. Textbook. Moscow; 1997. (In Russ.)
6. Pushkareva G. V. *Political management*. Moscow: Delo; 2002. (In Russ.)
7. Tanov G. G. Politics and political management: towards the definition of concepts. *Vlast'*. 2012;(1). (In Russ.)
8. Obukhov D. V. *The potential of political management in the competitive environment of modern Russian society*: dissertation for the degree of Doctor of Philosophy. Krasnodar; 2011. (In Russ.)
9. Fedorchenko S. N. Two-faced Janus of political management. *Obozrevatel-Observer*. 2014;4(291). (In Russ.)

#### Информация об авторе

Б. А. Асатрян – помощник депутата Законодательного собрания Ростовской области.

#### Information about the author

B. A. Asatryan – Assistant to the Deputy of the Legislative Assembly of the Rostov region.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 20.11.2023; одобрена после рецензирования 29.11.2023; принята к публикации 30.11.2023.

The article was submitted 20.11.2023; approved after reviewing 29.11.2023; accepted for publication 30.11.2023.



## **Разработка алгоритма формирования и развития региональных кластеров в целях повышения инвестиционной привлекательности регионов**

**Бимболат Хазбиевич Дреев**

Северо-Осетинский государственный университет имени К. Л. Хетагурова, Владикавказ, Россия, [bimbolat.dreev@yandex.ru](mailto:bimbolat.dreev@yandex.ru)

**Аннотация.** В статье рассматриваются перспективы увеличения инвестиционной привлекательности российских регионов с помощью инструментов кластерной политики и формирования региональных кластеров как специфических региональных структур, позволяющих решить многие проблемы пространственного развития субъектов РФ за счет получения ряда синергетических эффектов для региональной экономики. При этом региональным органам власти особое внимание следует уделить самой процедуре формирования кластеров, своевременно распознавая кластерные инициативы и способствуя процессам формирования кластеров естественным путем, когда идея их создания исходит от самих участников, а также эффективной поддержке уже действующих кластеров, помогая им быстро адаптироваться к изменению макроэкономических условий функционирования. Такой подход к кластерной политике будет с одной стороны способствовать реализации только жизнеспособных кластерных инициатив, а с другой стороны приведет к реальному улучшению инвестиционного климата в регионе.

**Ключевые слова:** инвестиционная привлекательность региона, инвестиционный климат, региональная экономика, региональные кластеры, устойчивое региональное развитие

**Для цитирования:** Дреев Б. Х. Разработка алгоритма формирования и развития региональных кластеров в целях повышения инвестиционной привлекательности регионов // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 3. С. 247–251. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-3-247-251>. EDN VPLXEU

Young scientists

Original article

## **Development of an algorithm for the formation and development of regional clusters in order to increase the investment attractiveness of regions**

**Bimbolat Kh. Dreev**

K. L. Khetagurov North Ossetian State University, Vladikavkaz, Russia, [bimbolat.dreev@yandex.ru](mailto:bimbolat.dreev@yandex.ru)

**Abstract.** The article discusses the prospects of increasing the investment attractiveness of Russian regions with the help of cluster policy tools and the formation of regional clusters as specific regional structures that allow solving many problems of spatial development of the subjects of the Russian Federation by obtaining a number of synergetic effects for the regional economy. At the same time, regional authorities should pay special attention to the cluster formation procedure itself, recognizing cluster initiatives in a timely manner and contributing to the processes of cluster formation in a natural way when the idea of their creation comes from the participants themselves, as well as effective support for existing clusters, helping them quickly adapt to changing macroeconomic conditions of functioning. Such an approach to cluster policy will, on the one hand, contribute to the implementation of only viable cluster initiatives, and on the other hand, will lead to a real improvement in the investment climate in the region.

**Keywords:** investment attractiveness of the region, investment climate, regional economy, regional clusters, sustainable regional development

**For citation:** Dreev B. Kh. Development of an algorithm for the formation and development of regional clusters in order to increase the investment attractiveness of regions. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2023;(4):247–251. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-247-251>. EDN VPLXEU

Несмотря на то, что работа региональных кластеров связана с многочисленными преимуществами, которые получают как его участники, так и экономика всего региона [1, с. 827] (активизация инновационной и научно-исследовательской деятельности, рост доли высококвалифицированных работников и увеличение интеллектуального потенциала, облегчение доступа к ресурсам и отдельным категориям продукции для местного населения и бизнеса, повышение конкурентоспособности местной продукции и появление собственного регионального бренда, рост наполняемости регионального бюджета за счет интенсификации деятельности участников кластера и т.д.), процесс формирования и развития кластеров нередко тормозится из-за недостаточной подготовленности инфраструктурного обеспечения региона и качества институциональной среды. При этом наиболее серьезным препятствием к кластеризации экономики чаще всего становится вторая причина, – во-первых, не всегда региональные власти достаточно хорошо понимают значимость следования кластерной модели развития, а во-вторых, им представляется сложным сам механизм организации нового кластера, в котором для необходимого эффекта нужно не только определить «ядро» или лидера кластера, но и добиться эффективных партнерских взаимосвязей по всей цепочке формирования добавленной стоимости продукции.

Осознание такой проблемы и приводит к необходимости изменения подходов к формированию кластеров, по крайней мере в текущих условиях, когда процесс кластеризации экономики уже запущен и уже есть положительные практики работы отраслевых, региональных и межотраслевых кластеров. Если на первых этапах внедрения кластерной модели развития в отечественную экономику, необходимо было использовать принцип «сверху-вниз», когда инициатором создания кластера выступают федеральные или региональные органы власти, то в настоящее время, формирование кластеров целесообразно осуществлять по инициативе самих региональных предприятий, а государство при этом выступает координирующим и мотивирующим органом, который с помощью управленческих и законодательных инструментов делает процесс вхождения в кластер и работы в нем достаточно простым и привлекательным для всех его потенциальных участников. При этом определяющая роль государственных органов власти заключается в оценке эффективности работы кластера, выявлении кластерных инициатив и идентификации кластеров, которые уже фактически образовались, но не получили официальной регистрации. Результирующим показателем такой оценки станет повышение инвестиционной привлекательности региона как с точки зрения действующих и потенциальных инвесторов, так и согласно рейтингам, оценивающим инвестиционную привлекательность или состояние инвестиционного климата региона.

На рис. 1 приведен алгоритм реализации кластерной политики в экономике региона.

Данный алгоритм по сути представляет собой ту работу, которая должна быть проведена региональными органами власти в начале реализации кластерной модели развития экономики (пункты 1-3), на начальных этапах формирования региональных кластеров (пункт 4), в процессе реализации кластерной концепции (5), а также в течение всего срока осуществления кластерной политики (пункты 6 и 7).

Первый этап, заключающийся в идентификации кластерных инициатив в экономике региона, предполагает:

- анализ наличия региональных предприятий, которые могут выступить «драйвером роста» будущего кластера и объединить вокруг себя другие, более мелкие предприятия, выполняя при этом организационную и координационную функцию;
- оценку условий институциональной среды, прежде всего с точки зрения законодательно-правового обеспечения регулирования работы кластера и наличия в экономике региона возможных законодательных и административных барьеров, снижающих для потенциальных участников кластера привлекательность перспективы войти в состав кластерной структуры [2, с. 400];
- анализ географической близости организаций – потенциальных участников кластера [3, с. 15];
- установление соответствия прозрачности существующих связей, информации и договорных взаимоотношений между предприятиями-потенциальными участниками кластеров тому их уровню, который должен наблюдаться внутри кластерной структуры [4, с. 316].

При том, что агломерационный эффект не является разновидностью кластерного эффекта, тем не менее выгодное географическое положение кластера и оценка эффективности его пространственной локализации могут стать дополнительным фактором при оценке эффективности кластерного образования и существенно улучшить его инвестиционную привлекательность [5, с. 129]. В связи с этим в нашем алгоритме в качестве одного из этапов заложена репрезентативная оценка агломерационных эффектов, которые в значительной степени влияют на генерируемые региональным кластером эффекты и инвестиционную привлекательность кластерных образований.



Рис. 1. Алгоритм реализации кластерной политики в экономике региона  
 Fig. 1. The algorithm for implementing cluster policy in the economy of the region

Так как формирование агломерационного эффекта возникает при оптимальной концентрации на территории региона всех факторов производства, – производственных мощностей, технологий, финансовых и трудовых ресурсов, то это способствует формированию конкурентоспособных кластеров за счет получения внешних эффектов совместно локализованными предприятиями. В этом случае формируется циклический кумулятивный процесс, положительно сказывающийся на инвестиционной привлекательности региона, обусловленный тем, что размещение одного типа производств на территории с максимальным потенциалом рынка, в свою очередь увеличивает рынок и для его поставщиков, в результате возрастает рыночный потенциал для взаимосвязанных отраслей [6, с. 25]. С точки зрения жизненного цикла кластера, появление агломерационного эффекта предваряет этап зарождения кластера, являясь его обязательным признаком.

На третьем этапе реализации региональной кластерной политики целесообразно установить потенциал внутрикластерного взаимодействия между субъектами кластерной концепции – бизнесом, наукой, государством, который определяется за счет проведения анализа трех элементов:

- ресурсного обеспечения региона;
- оценки эффективности действующих кластеров для выбора лучших практик, а также определения того, стала ли работа отдельных участников кластера более эффективной после вхождения в кластер (если да, - то опыт кластера можно использовать при формировании других кластерных структур, если нет, - то это сигнал к тому, что необходимо вносить изменения в региональную кластерную политику или способствовать изменению структуры кластера и механизмов его функционирования);
- перспектив повышения производственного, инновационного и инвестиционного потенциала региона за счет кластеризации (или дальнейшей кластеризации экономики).

Четвертый этап реализации алгоритма предполагает подготовку и реализацию мер поддержки зарождающихся кластеров со стороны региональных органов власти, то есть здесь как раз идет речь о формировании такой институциональной среды, которая благоприятствовала бы появлению самостоятельных инициатив бизнеса по формированию кластерных структур. Сами по себе такие оптимизационные мероприятия, регулировка и совершенствование законодательных норм, правового обеспечения будет способствовать улучшению инвестиционного климата региона, а после начала функционирования кластеров и получения первых синергетических эффектов, будет продолжаться дальнейшее повышение инвестиционной привлекательности региона, - таким образом, данный процесс также становится циклическим, когда улучшение одного из компонентов институциональной среды влечет за собой позитивные изменения других ее элементов.

На сегодняшний день меры поддержки кластеров на этапе создания и в процессе осуществления ими своей деятельности весьма разнообразны и включают в себя как прямое финансирование и целевые дотации (финансирование инноваций, технологий и НИОКР), так и предоставление различных видов льгот (предоставление беспроцентных ссуд, субсидирование доли кредитных обязательств, имеющих целевой характер, льготное налогообложение, в т.ч. возможность использовать налоговый инвестиционный кредит, исключение из налогооблагаемых сумм затрат на НИОКР и списание инвестиций на НИОКР и т.д.), а также организационную поддержку в форме создания специализированных фондов поддержки, устранения барьеров для облегчения выхода компаний кластера на новые экспортные и/или инвестиционные рынки, государственные закупки продукции, производимой участниками кластера, поддержания благоприятной деловой среды и продвижения стартапов и инновационного малого бизнеса. В ходе реализации подобных мероприятий, если речь идет о развитии кластерной инициативы, результирующим показателем должно стать расширение участников будущего кластера и официальная регистрация кластера в Минпромторге РФ.

Пятый этап реализации предложенного нами алгоритма подразумевает проведение мероприятий, способствующих эффективному развитию существующих кластеров и их совершенствование со стороны федеральных и региональных органов власти. Во многом инструменты поддержки здесь будут те же самые, что и на предыдущем этапе, однако в процессе функционирования кластера условия внешней среды могут значительно меняться (как произошло, например, в 2022 году), что грозит, в частности, разрушением привычных логистических цепочек и партнерских связей для целого ряда региональных предприятий, поэтому задачей региональных органов власти в такие периоды становится выработка своевременных мер поддержки и изменение кластерных механизмов так, чтобы региональные кластеры смогли быстро адаптироваться к новым экономическим условиям, а их инвестиционная привлекательность, даже с учетом смены инвесторов, при этом не пострадала.

На шестом и седьмом этапе алгоритма необходимо произвести оценку влияния работы кластера на уровень инвестиционной привлекательности региона, а если кластеров несколько – целесообразно

определять, как функционирование каждого из них сказалось на улучшении социально-экономических показателей региона и его инвестиционной привлекательности. В целом, результирующим показателем эффективности региональной кластерной политики должно стать повышение позиций региона в национальных рейтингах инвестиционной привлекательности. Как показывают исследования, большая часть российских регионов, где функционируют региональные инновационные кластеры, характеризуется высоким уровнем инвестиционной привлекательности, поэтому можно с уверенностью утверждать, что наличие таких кластеров в экономике региона является значимым фактором инвестиционной привлекательности за счет сбалансированного взаимодействия элементов тройной спирали «государство-бизнес-наука».

Для того, чтобы добиться эффективной работы региональных кластеров как инструментов повышения инвестиционной привлекательности региональной экономики, необходима четкая методология их формирования и государственной поддержки, учитывающая сегодняшние экономические реалии и тренды развития экономических систем и глобальных вызовов. В этом случае региональные кластеры станут полноценным инструментом региональной инновационной системы, которые можно будет рассматривать как мезоэкономические системы, играющие значительную роль в обеспечении конкурентоспособности национальной экономики и ее технологического суверенитета.

#### Список источников

1. Бабилова А. В., Ткаченко Ю. Г. Кластерно-ориентированная экономика как фактор повышения инвестиционной привлекательности территории // *Фундаментальные исследования*. 2016. № 12 (часть 4). С. 826–830.
2. Радыгина С. В. Кластерная политика как инструмент развития экономики регионов России // *Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право»*. 2021. № 3. С. 394–402.
3. Германович А. Г., Афанасьева У. А. Формирование и эффективное использование инвестиционного потенциала регионального агрокластера // *Инновации и инвестиции*. 2021. №5. С. 15–18.
4. Чернявская С. А., Непочатых О. Ю., Мусостова Д. Ш. Формирование оценки эффективности управления особыми экономическими зонами // *Вестник Академии знаний*. 2022. № 5 (52). С. 315–319.
5. Панкратов А. А., Мусаев Р. А., Бадина С. В. Подходы к выявлению, измерению и прогнозированию кластерных эффектов // *Проблемы прогнозирования*. 2021. № 3. С. 126–134. DOI: 10.47711/0868-6351-186-126-134.
6. Бавина К. В. Агломерационные эффекты как основа возникновения кластера // *Вестник экспертного совета*. 2018. № 3 (14). С. 25–28.

#### References

1. Babikova A. V., Tkachenko Yu. G. Cluster-oriented economy as a factor of increasing the investment attractiveness of the territory. *Fundamental research*. 2016;12(part 4):826–830. (In Russ.)
2. Radygina S.V. Cluster policy as a tool for the development of the economy of the regions of Russia. *Bulletin of the Udmurt University*. The series "Economics and Law". 2021;(3):394–402. (In Russ.)
3. Germanovich A. G., Afanasyeva U. A. Formation and effective use of the investment potential of a regional agro cluster. *Innovation and investment*. 2021;(5):15–18. (In Russ.)
4. Chernyavskaya S. A., Nepochatykh O. Yu., Musostova D. S. Formation of assessment of the effectiveness of management of special economic zones. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2022;5(52):315–319. (In Russ.)
5. Pankratov A. A., Musaev R. A., Badina S. V. Approaches to the identification, measurement and prediction of cluster effects. *Problems of forecasting*. 2021;(3):126–134. DOI: 10.47711/0868-6351-186-126-134. (In Russ.)
6. Bavina K. V. Agglomeration effects as the basis of cluster emergence. *Bulletin of the Expert Council*. 2018;3(14):25–28. (In Russ.)

#### Информация об авторе

Б. Х. Дреев – аспирант кафедры бухгалтерского учета и налогообложения, Северо-Осетинский государственный университет имени К. Л. Хетагурова

#### Information about the author

B. Kh. Dreev – Postgraduate at the Department of Accounting and Taxation, K.L. Khetagurov North Ossetian State University.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.  
The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 15.11.2023; одобрена после рецензирования 27.11.2023; принята к публикации 28.11.2023.

The article was submitted 15.11.2023; approved after reviewing 27.11.2023; accepted for publication 28.11.2023.



Научная статья

УДК 338.24

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-252-260>

EDN VRBJGU

## **Информационно-коммуникационные технологии в международном бизнесе средних и малых предприятий: роль, типы и решения**

**Станислав Александрович Затонский**

Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия, [stanislav.zatonsky@gmail.com](mailto:stanislav.zatonsky@gmail.com),  
<https://orcid.org/0009-0006-0511-3583>

**Аннотация.** Данная статья исследует роль информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в развитии международного бизнеса малых и средних предприятий (МСП) в современном мире. Актуальность исследования связана с тем, что с началом пандемии COVID-19 руководители организаций МСП были вынуждены в ускоренном темпе приспосабливаться к новым условиям функционирования бизнеса, изменяя внутренние и внешние бизнес-процессы путем внедрения новых технологий. В статье проведен анализ ключевых факторов интеграции ИКТ, влияющих на преобразование способов ведения коммерческой деятельности на глобальных рынках. Описана специфика внедрения ИКТ в сферы деятельности МСП. Определена наиболее значимые вызовы цифровой трансформации бизнеса МСП. Исследование подчеркивает важность успешного решения этих проблем с целью увеличения конкурентоспособности и способности к инновациям малых и средних предприятий в глобальной экономике.

**Ключевые слова:** глобализация, информационно-коммуникационные технологии, международный бизнес, МСП, трансформации 4.0, цифровая трансформация бизнеса, цифровые технологии

**Для цитирования:** Затонский С. А. Информационно-коммуникационные технологии в международном бизнесе средних и малых предприятий: роль, типы и решения // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 252–260. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-252-260>. EDN VRBJGU

Young scientists

Original article

## **Information and communication technologies in international business of medium and small enterprises: role, types and solutions**

**Stanislav A. Zatonskii**

Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia, [stanislav.zatonsky@gmail.com](mailto:stanislav.zatonsky@gmail.com),  
<https://orcid.org/0009-0006-0511-3583>

**Abstract.** This article examines the role of information and communication technologies (ICT) in the international business development of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the modern world. The COVID-19 pandemic had forced managers of SME organizations to adapt quickly to new business conditions by adaptation of new technologies and changing internal and external business processes. The article analyzes the key factors of integration ICT that influence the transformation of the way business is conducted in global markets. The specifics of ICT implementation in various areas of small and medium-sized businesses are described. The most significant challenges of digital transformation of SME business have been identified. The study highlights the importance of addressing these issues in increasing the competitiveness and innovation capacity of SMEs in the global economy.

**Keywords:** information and communication technologies, digital transformation of business, transformation 4.0, digital technologies, globalization, international business

**For citation:** Zatonskii S. A. Information and communication technologies in international business of medium and small enterprises: role, types and solutions. *State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(4):252-260.* (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-252-260>. EDN VRBJGU

## 1. Введение

В настоящее время цифровые технологии не только оказывают значительное влияние на развитие общества, но и меняют бизнес-процессы. Если тридцать лет назад получение информации было возможно преимущественно с помощью офлайн общения, посещения конференций, взаимодействия со СМИ и изучения литературы, то сегодня пользователям достаточно иметь смартфон с интернет-браузером и несколько секунд свободного времени. Другими словами, современное общество, которым можно считать общество 21-го века, уже изначально располагало возможностями цифровизации всех сфер деятельности.

Цифровизация как явление исследуется российскими и международными учеными в течение всего периода активной интеграции технологий в современное общество. Так, общепринятым фактом стало утверждение, что «цифровизация позволяет людям легче и быстрее получать доступ к информации, тем самым ускоряя процесс обучения, инноваций и развития» [1].

Цифровизация также позволяет создавать «новые формы бизнеса, более эффективные и инновационные, что в целом способствует ускорению экономического роста» [2]. Во времена пандемии COVID-10 организации малого и среднего бизнеса (МСП), являющиеся наиболее активными в вопросах цифровой адаптации бизнеса по сравнению с более «аналоговыми конкурентами», не использующими цифровые технологии даже для хранения и передачи больших массивов данных, благодаря интеграции технологий, приобретали конкурентное преимущество и, как результат, извлекали из него выгоду. Этот процесс, сегодня характеризуется учеными как «цифровая трансформация» или «индустрия 4.0» [3].

В последние годы, благодаря трансформации 4.0, цифровые технологии влияют как на внутренние процессы компании, так и на внешние – практически в любом бизнесе используют CRM, онлайн-сервисы для управления бухгалтерией и товарным учетом, хранения и работы с клиентской базой, а также удаленной работы. Так, по мнению Ю.Н. Харитоновой, независимо от отрасли – розничная торговля, строительство, услуги, туризм, биопродукты питания или другое – предприятиям необходимо адаптироваться к новым стандартам и к клиентам, потребности которых изменились [4].

## 2. Интеграция информационно-коммуникационных технологий в деятельность организаций МСП

Процесс цифровизации управления бизнесом происходит путем интеграции информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). Данные технологии являются совокупностью «программно-технических средств, производственных процессов и методов, которые обеспечивают сбор, хранение, обработку, анализ и распространение информации, для того чтобы максимально снизить трудоемкость использования информационных ресурсов, при этом повышая их оперативность и надежность» [5]. Согласно стандарту ISO/IEC 38500:2008 *информационные и коммуникационные технологии* определяются как средства сбора, хранения, обработки и передачи данных. К ним относятся радио, телевидение и телефон, компьютеры, спутниковые системы и беспроводные технологии, а также Интернет [6].

Информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) представляют собой важный инструмент для малых и средних международных предприятий (МСП), позволяя им улучшать эффективность бизнес-процессов, расширять рынки и улучшать взаимодействие с клиентами.

В табл. 1 представлены некоторые характеристики ИКТ, специфичные для МСП.

Таким образом, с учетом конкретных потребностей и целей, руководство МСП находится в процессе выбора и точечной интеграции необходимых ИКТ, тем самым обеспечивая успешную цифровую трансформацию и, как результат, трансформацию бизнеса. Например, гибкие модели оплаты, такие как "плати за то, что используешь", становятся все более популярными среди МСП, позволяя предприятиям управлять расходами, платя только за функции и ресурсы, которые они фактически используют. В вопросах безопасности и конфиденциальности, являющихся для некоторых организаций МСП первостепенное значение, некоторые ИКТ-решения должны предоставлять механизмы шифрования данных и меры защиты от внутренних и внешних угроз, как, например, средства обнаружения и предотвращения атак, а также мониторинг событий для своевременной реакции на потенциальные угрозы.

В свою очередь, масштабируемость ИКТ для МСП собой критически важный аспект в сфере цифровой трансформации и долгосрочной устойчивости бизнеса: ИКТ-решения должны быть гибкими и способными к расширению в соответствии с ростом бизнеса МСП. Например, такие решения включают в себя возможность добавления новых пользователей, расширение вычислительных ресурсов, увеличение объема хранимых данных и другие параметры, которые могут меняться вместе с ростом организации.



**Таблица 1 – Описание специализированных информационно-коммуникационных технологических решений для малых и средних предприятий (МСП)**

Table 1 – Description of specialized information and communication technology solutions for small and medium-sized enterprises

Характеристика ИКТ для МСП	Описание	Примеры и рекомендации
Стоимость доступа и внедрения	Доступные цены	Облачные решения с гибкими платежами
	Модели оплаты по мере использования	Бесплатные версии с ограниченным функционалом
Простота использования	Интуитивный интерфейс	Инструкции и обучение от поставщика
	Легкость внедрения без дополнительных затрат	Демонстрационные видео- и онлайн-курсы
Масштабируемость	Готовность к росту с бизнесом	Возможность добавления пользователей и функций
	Поддержка большего объема данных	Переход с одного тарифного плана на другой
Безопасность	Шифрование данных и защита от угроз	Многоуровневая аутентификация и биометрическая идентификация
	Антивирусная защита и мониторинг событий	Обучение сотрудников правилам кибербезопасности
Интеграция и совместимость	Возможность интеграции с другими системами	API и плагины для сторонних приложений
	Совместимость с различными ОС и браузерами	Синхронизация счетов и данных с бухгалтерскими программами
Мобильность	Поддержка мобильных устройств	Приложения для смартфонов и планшетов
	Возможность работы в режиме онлайн с любого устройства	Виртуальные рабочие столы для удаленной работы
Аналитика и управление данными	Инструменты для анализа и мониторинга данных	Панели инструментов для аналитики и отчетности
	Возможность принятия обоснованных решений	Пользовательские настройки и фильтры
Поддержка и обучение	Техническая поддержка от поставщика	Онлайн-чат, электронная почта, телефонная горячая линия
	Обучающие материалы и ресурсы	Вебинары и семинары по использованию ИКТ
Международная доступность	Поддержка разных языков и локализация	Версии продукта на разных языках
	Соответствие местным законодательным требованиям	Соблюдение стандартов безопасности данных
Экономическая выгода	Оценка экономической целесообразности и ROI	Оптимизация и расчет затрат

Источник: составлено автором по материалам исследования

Безусловно, масштабируемость МСП также подразумевает эффективное управление ресурсами – ИКТ-решения должны оптимально использовать имеющиеся ресурсы, чтобы избежать излишних затрат и улучшить производительность. В идеале, используя современные CRM и управленческие системы, руководство предприятий МСП более эффективно влияет на снижение затрат на энергию, оборудование и обслуживание при увеличении масштаба. Данный аспект необходимо учитывать дополнительно, так как, как правило, ИКТ-решения, особенно при работе с большими массивами данных и механизмами оптимизации запросов, имеют высокую производительность, – такие энергозатратные решения, в совокупности с целями глобализации МСП, должны системно гарантировать высокую производительность.

Таблица 2 – Типы ИКТ-решений для организаций МСП

Table 2 – Types of information and communication solutions for small and medium-sized enterprises

Аспект	Описание
<b>Распределенная обработка данных</b>	Кластеризация данных: группировка данных для параллельной обработки
	Распределенные вычисления: использование множества узлов для ускорения вычислений
	Хранение и обработка данных на уровне узлов для уменьшения централизованной нагрузки
<b>Механизмы оптимизации запросов</b>	Кэширование данных: хранение наиболее часто запрашиваемых данных в быстросействующей памяти
	Оптимизация SQL-запросов: анализ и оптимизация запросов для улучшения производительности
	Параллельная обработка запросов: одновременная обработка нескольких запросов
	Использование индексов и структур данных для ускорения поиска и извлечения данных

*Источник: составлено автором по материалам исследования.*

Международная деятельность играет общеизвестную важную роль в развитии малых и средних предприятий (МСП) и представляет существенный источник преимуществ и возможностей. Среди преимуществ международной деятельности, возможно выделить:

1. Доступ МСП к глобальным рынкам, позволяющий расширить клиентскую базу и увеличить объем продаж. Возможность проникновения на международные рынки способствует устойчивому росту и увеличению выручки МСП.

2. Дифференциация рисков МСП: распределение бизнеса по разным рынкам уменьшает зависимость от отдельных регионов и экономических факторов. В данном случае это обеспечивает более стабильное финансовое положение и способствует более надежной долгосрочной устойчивости МСП.

3. Стимуляция внедрения инноваций и развития МСП. Столкновение с разнообразными рыночными условиями и потребительскими предпочтениями международных клиентов побуждает МСП к адаптации и улучшению своих продуктов и услуг. Опыт и обмен знанием на мировой арене способствуют росту инноваций и повышению конкурентоспособности МСП как на мировом, так и на местном рынке. Таким образом, международная деятельность оказывает положительное воздействие на развитие и долгосрочный успех малых и средних предприятий.

### **3. Роль ИКТ в международной деятельности МСП**

Информационно-коммуникационные технологии играют ключевую роль в развитии международного бизнеса МСП, привнося существенные изменения в способы ведения коммерческой деятельности на глобальных рынках. В первую очередь, ИКТ расширяют глобальную доступность: обеспечивают бесперебойную взаимосвязь между клиентами и предприятиями в разных странах. Так, возможности виртуальной связи, электронной коммерции и онлайн-продаж также значительно увеличивают масштаб деятельности, позволяя предприятиям приобретать международных клиентов и партнеров. Безусловно, к данному аспекту влияния ИКТ можно отнести и любые маркетинговые задачи МСП, претерпевшие значительные изменения благодаря интеграции технологий: от онлайн-рекламы, поисковой оптимизации (SEO) и работы с социальными медиа и до лидогенерации на сайтах МСП, сегментации целевой аудитории с помощью анализа баз данных, а также построения виртуальных дорожных карт проектов.

Во-вторых, ИКТ также способствуют более эффективному управлению международными цепями поставок и логистикой, что сокращает временные издержки и улучшает качество обслуживания. Например, системы управления запасами и мониторинга грузов обеспечивают более точное и быстрое перемещение товаров через границы, а благодаря бизнес-аналитике и анализу больших данных, руководство МСП может осуществлять глубокий маркетинговый анализ для лучшего понимания рыночных особенностей, что в дальнейшем помогает в принятии решений и улучшении адаптивности к новым рынкам и общим мировым тенденциям.

В-третьих, ИКТ способствуют улучшению образования и развитию цифровых навыков, что обеспечивает более компетентную рабочую силу для международных предприятий. Несмотря на все преимущества, внедрение ИКТ также вызывает вопросы кибербезопасности и защиты данных, что ставит перед бизнесом новые вызовы в контексте глобальной деятельности.

В целом, ИКТ являются двигателем развития международного бизнеса, повышая его конкурентоспособность и способствуя инновациям на глобальном уровне.

Тем не менее, несмотря на, казалось бы, повсеместную необходимость внедрения ИКТ в международную деятельность компаний малого и среднего бизнеса, существуют значимые финансовые, кадровые, технологические и организационные аспекты интеграции ИКТ, представляющие собой вызовы, с которыми МСП должны справляться при реализации цифровой трансформации. Эффективное управление данными вызовами может быть ключевым фактором успеха при интеграции ИКТ и повышении конкурентоспособности предприятия:

1. Финансовые ограничения представляют собой одну из наиболее существенных трудностей: МСП, как правило, оперируют ограниченными бюджетами, что делает затраты на приобретение и внедрение ИКТ-решений значительными и, как результат, вызывает финансовые трудности. Данные затраты включают в себя стоимость оборудования, программного обеспечения, а также расходы на обучение сотрудников.

2. Нехватка квалифицированных сотрудников является отдельной значимой проблемой. Многие МСП сталкиваются с дефицитом сотрудников, обладающих экспертизой в области ИКТ. Как правило, в этом случае кадровый вопрос замедляет процесс интеграции технологий в деятельность МСП, так как организациям необходимо дополнительное время на поиск и найм специалистов либо на обучение существующего персонала.

3. Существует прямая зависимость между размером МСП и скоростью, с которой они внедряют информационно-коммуникационные технологии (ИКТ): более крупные предприятия имеют более высокий потенциал для перехода на более продвинутые цифровые решения [7]. Многие МСП с численностью персонала от 10 до 49 человек отстают во внедрении цифровых технологий по сравнению с более крупными организациями. Например, в Греция, Венгрии, Польше и Турции, доля сотрудников, которые имеют постоянный доступ к информационно-телекоммуникационным сетям на рабочем месте, составляет менее 40%, в то время как в Дании, Финляндии и Швеции эта доля составляет уже около 80% [8]. Учитывая, что цифровизация играет важную роль в увеличении производительности труда и росте заработной платы, подобные различия способствуют углублению экономического неравенства между предприятиями.

4. Выбор подходящих технологий и решений также представляет собой вызов, так как рынок ИКТ перенасыщен разнообразными технологическими решениями. Неправильный выбор технологии может привести к неэффективному использованию ресурсов и даже вероятному снижению производительности предприятия. Менеджмент МСП должен проводить тщательный анализ и оценку потребностей, чтобы выбрать наилучшие решения, соответствующие их бизнесу.

5. Наконец, интеграция с существующими информационными системами МСП может также стать дополнительным вызовом. Если предприятие использует определенные программные и аппаратные решения, необходимо обеспечить их совместимость с новыми ИКТ-решениями. Данная интеграция требует технической экспертизы и может потребовать значительных усилий для настройки и интеграции систем.

Таким образом, учитывая как преимущества интеграции ИКТ в деятельность МСП, так и ряд вызов, стоящих перед менеджментом бизнес-единиц, следует отметить, что информационные технологии в некоторых отдельных сферах играют определяющую роль в повышении конкурентоспособности: обеспечивая мгновенную передачу информации на большие расстояния, способствуя охвату более широкой аудитории, а также прогнозируя ситуации на рынке [9].

Согласно данным Capgemini Consulting, при оценке конкурентоспособности современных организаций следует учитывать ряд факторов<sup>1</sup>. Среди них важными являются:

- Уровень интеграции цифровых технологий в корпоративную деятельность.

<sup>1</sup> The Digital Advantage: How Digital Leaders Outperform their Peers in Every Industry. Capgemini Consulting, MIT Sloan Management. Available at: [https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/the\\_digital\\_advantage\\_how\\_digital\\_leaders\\_outperform\\_their\\_peers\\_in\\_every\\_industry.pdf](https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/the_digital_advantage_how_digital_leaders_outperform_their_peers_in_every_industry.pdf)

- Доля и качество нематериальных активов организации.
- Компетенции и творческие способности сотрудников, а также их инициативность.
- Корпоративная культура и ценности, приверженность к инновациям.
- Дифференциация стратегической деятельности компании.

Опираясь на данные Сargemini, российские ученые Асаул В. В. и Кощеев В. А. делают вывод, что организации, внедряющие в свою работу цифровые технологии вместе с совершенствованием методики управления, на 26 % прибыльнее конкурентов [10]. В свою очередь организации, внедряющие цифровые технологии, но забывающие об изменении системы менеджмента, на 11 % убыточнее своих конкурентов. (рис 1).



Рис. 1. Уровень прибыльности организации в зависимости от уровня цифровизации

Fig. 1. The level of profitability of an organization depending on the level of digitalization

Источник: Асаул В. В., Кощеев В. А., Цветков Ю. А. Оценка конкурентоспособности организаций в условиях цифровой экономики [10]

Как результат, организации МСП, сфокусированные на совершенствовании менеджмента организации, прибыльнее конкурентов на 9 %, в то время как остальные консервативные организации убыточнее конкурентов на 24 %.

Отраслевая специфика интеграции ИКТ широко рассматривается в аналитических международных исследованиях: согласно данным Сargemini, промышленная и фармацевтическая отрасль, менее развита, чем, допустим, такие отрасли «цифровых передовиков» как банковская сфера и страхование, в вопросах цифровизации бизнеса руководство некоторых МСП предпочитает либо ожидание, либо более медленную интеграцию.

Одним из ярких примеров активного использования ИКТ-решений в сфере МСП является строительная индустрия. На территории Российской Федерации широко применяется программное обеспечение для проектирования, такое как AutoCAD и Allplan, которые постоянно совершенствуются и адаптируются под потребности соответствующего рынка и современных стандартов проектирования [11].

В качестве примера успешной интеграции информационных технологий в международной деятельности МСП могут являться разнообразные ИТ, финансовые и образовательные компании. Так, американская компания Buffer предоставляет инструменты для управления социальными медиа. Их ИКТ-платформа помогает предпринимателям и маркетологам управлять своим присутствием в социальных сетях, планировать публикации и анализировать результаты. Несмотря на то, что компания небольшая, в 2023 г. они обслужили 58 000 клиентов по всему миру<sup>1</sup>. Британская финансовая компания

<sup>1</sup> How Buffer hit 58K customers in 2023 // LATKA SaaS Database. Available at: <https://getlatka.com/companies/buffer> (дата обращения: 20.09.2023).

TransferGo, предоставляющая услуги международных денежных переводов, разработали мобильное приложение и онлайн-платформу, которые позволяют клиентам быстро и недорого осуществлять миллионы транзакций ежемесячно. В свою очередь небольшая компания Sphero, базирующаяся в США, специализируется на создании образовательных роботов и игрушек. Их продукты используют ИКТ для обучения программированию и STEM-навыкам. Компания успешно продает свои товары не только в США, но и за рубежом.

Данные примеры демонстрируют, что даже небольшие компании могут успешно использовать ИКТ, чтобы расширить свой бизнес за пределы своей страны и обслуживать клиентов по всему миру.

Исходя из представленных данных, становится очевидным, что информационные и коммуникационные технологии (ИКТ) представляют собой не просто средство автоматизации бизнес-процессов, но и играют роль ключевого стратегического актива в конкурентной среде. Организации МСП, которые успешно интегрируют ИКТ, имеют возможность значительно улучшить конкурентоспособность, быстрее адаптироваться к меняющимся рыночным условиям и реагировать на потребности клиентов.

Однако, следует помнить, что успешная интеграция ИКТ требует не только вложения средств в технологии, но и изменения корпоративной культуры, обучения сотрудников и пересмотра бизнес-стратегии. Чаще всего достигают наилучших результатов организации, которые уделяют внимание не только техническим аспектам ИКТ, но и разрабатывают соответствующие стратегии управления и их адаптации.

В конечном итоге, для МСП ИКТ представляют собой не только средство оптимизации бизнес-процессов, но и ключ к долгосрочному успеху и устойчивому росту. Понимание важности интеграции ИКТ, а также гибкость в их внедрении, позволяют организациям МСП соревноваться на мировой арене и преуспевать в условиях современной цифровой экономики.

#### **4. Заключение**

Современная цифровая эпоха изменила не только методы работы МСП, влияющие на максимизацию прибыли и конкурентоспособность, но значительно повлияла на эволюцию менеджмента и бизнес-структур. Тем не менее, данный тренд о «технологическом лидерстве как основном факторе, обеспечивающим преимущество» был заявлен еще в 1988 году в работе M. Lieberman и D. Montgomery [12].

Интеграция ИКТ подразумевает использование цифровых средств для модернизации бизнес-моделей в целях повышения прибыльности бизнеса. Изменения процессов деятельности организаций МСП представляет собой значительные вызовы: внедрение ИКТ может требовать пересмотра и модификации существующих операционных процессов, включая способы взаимодействия с клиентами, управления запасами, логистические, бухгалтерские, маркетинговые и другие операционных процессы. Приспособление к новым системам и рабочим методам также может вызвать сопротивление со стороны сотрудников и потребовать времени на обучение и адаптацию к новым рабочим условиям и инструментам. Тем не менее, внедрение современных технологических решений является ключевым аспектом цифровой трансформации 4.0, который предполагает структурные изменения в процессе управления человеческим капиталом, данными, финансовыми потоками и инновациям.

#### **Список источников**

1. Priyono, A. Moin, e V. N. A. O. Putri, «Identifying Digital Transformation Paths in the Business Model of SMEs during the COVID-19 Pandemic», J. Open Innov. Technol. Mark. Complex., vol. 6, n. 4, p. 104, Out. 2020, doi: 10.3390/joitmc6040104.
2. Diogo Gouveia, Fernando & Mamede, Henrique. (2022). Digital Transformation for SMES in the Retail Industry. *Procedia Computer Science*. 204. 671-681. 10.1016/j.procs.2022.08.081.
3. Yao, Zhigang & Liu, Yao, 2023. "How Covid-19 impacts the financing in SMEs: Evidence from private firms," *Economic Analysis and Policy*, Elsevier, vol. 79(C), pages 1046-1056.
4. Харитоновна Ю.Н., Роль цифровых технологий в обеспечении конкурентоспособности организации // *Международный журнал гуманитарных и естественных наук*. 2022. № 5-4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-tsifrovyyh-tehnologiy-v-obespechenii-konkurentosposobnosti-organizatsii> (дата обращения: 22.08.2023).

5. Гаврилов, М. В. Информатика и информационные технологии: учебник для среднего профессионального образования / М. В. Гаврилов, В. А. Климов. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2023.
6. Назарова Д., Овезова Г. Важность информационно-коммуникационные технологии в цифровой трансформации // IN SITU. 2023. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vazhnost-informatsionno-kommunikatsionnye-tehnologii-v-tsifrovoy-transformatsii> (дата обращения: 12.08.2023).
7. Игошина Д. Р. Особенности цифровизации бизнес-процессов в компаниях малого и среднего предпринимательства // Индустриальная экономика. 2021. № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-tsifrovizatsii-biznes-protsessov-v-kompaniyah-malogo-i-srednego-predprinimatelstva> (дата обращения: 15.09.2023).
8. Близкий Р.С., Лебединская Ю.С. Основы становления и проблемы развития малого и среднего предпринимательства: цифровая трансформация // Вестник АГТУ. Серия: Экономика. 2022. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovy-stanovleniya-i-problemy-razvitiya-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-tsifrovaya-transformatsiya>
9. Ёлкина В. Н. Становление территориальных бизнес-сообществ как фактор повышения конкурентоспособности субъектов малого и среднего предпринимательства // Наука о человеке: гуманитарные исследования. 2012. № 2 (10). С. 59–64.
10. Асаул В. В., Кощев В. А., Цветков Ю. А. Оценка конкурентоспособности организаций в условиях цифровой экономики // Вопросы Инновационной экономики. 2020. Том 10. № 1. С. 533–548. Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-konkurentosposobnosti-organizatsiy-v-usloviyah-tsifrovoy-ekonomiki> (дата обращения: 14.09.2023).
11. Кораблев А.Ю., Бобкин Р.Е., Информационные технологии как фактор повышения конкурентоспособности предприятий малого и среднего бизнеса // АНИ: экономика и управление. 2018. № 1 (22). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnye-tehnologii-kak-faktor-povysheniya-konkurentnosposobnosti-predpriyatij-malogo-i-srednego-biznesa> (дата обращения: 16.09.2023).
12. Lieberman M. B., Montgomery D. B. First-mover advantages // *Strategic Management Journal*. 1988. № 19. P. 1111–1125.

### References

1. Priyono, A. Moin, e V. N. A. O. Putri, Identifying Digital Transformation Paths in the Business Model of SMEs during the COVID-19 Pandemic. *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex*. 2020;6(4). doi: 10.3390/joitmc6040104.
2. Diogo Gouveia, Fernando & Mamede, Henrique. (2022). Digital Transformation for SMES in the Retail Industry. *Procedia Computer Science*. 204. 671-681. 10.1016/j.procs.2022.08.081.
3. Yao, Zhigang & Liu, Yao, 2023. "How Covid-19 impacts the financing in SMEs: Evidence from private firms," *Economic Analysis and Policy*, Elsevier, vol. 79(C), pages 1046-1056.
4. Kharitonova Yu.N., The role of digital technologies in ensuring the competitiveness of an organization. *International Journal of Humanities and Natural Sciences*. 2022;(5-4). Available from: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-tsifrovoyh-tehnologiy-v-obespechenii-konkurentosposobnosti-organizatsii> [Accessed 22 August 2023]. (In Russ.).
5. Gavrilo M. V., Klimov V. A. *Informatics and information technologies: textbook for secondary vocational education*. 5th ed., reprint. and add. Moscow: Yurait Publishing House; 2023.
6. Nazarova D., Ovezova G., The importance of information and communication technologies in digital transformation. *IN SITU*. 2023;(2). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/vazhnost-informatsionno-kommunikatsionnye-tehnologii-v-tsifrovoy-transformatsii> [Accessed 22 August 2023]. (In Russ.).
7. Igoshina D.R. Features of digitalization of business processes in small and medium-sized enterprises. *Industrial economy*. 2021;(5). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-tsifrovizatsii-biznes-protsessov-v-kompaniyah-malogo-i-srednego-predprinimatelstva> [Accessed 15 September 2023]. (In Russ.).
8. Blizky R. S., Lebedinskaya Y. S. Fundamentals of formation and problems of development of small and medium-sized enterprises: digital transformation. *Bulletin of the AGTU. Series: Economics*. 2022;(3). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovy-stanovleniya-i-problemy-razvitiya-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-tsifrovaya-transformatsiya>.

9. Elkina V. N. The formation of territorial business communities as a factor in increasing the competitiveness of small and medium-sized businesses. *Science of man: humanitarian research*. 2012;2(10):59–64. (In Russ.)

10. Asaul V. V., Kosheev V. A., Tsvetkov Yu. A. Assessment of the competitiveness of organizations in the digital economy. *Issues of Innovative Economics*. 2020;1(10):533–548. Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-konkurentosposobnosti-organizatsiy-v-usloviyah-tsifrovoy-ekonomiki> [Accessed 14 September 2023]. (In Russ.)

11. Korablev A. Yu., Bobkin R. E. Information technologies as a factor in increasing the competitiveness of small and medium-sized businesses. *ANI: economics and management*. 2018;1(22). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnye-tehnologii-kak-faktor-povysheniya-konkurentnosposobnosti-predpriyatiy-malogo-i-srednego-biznesa> [Accessed 16 September 2023]. (In Russ.)

12. Lieberman M. B., Montgomery D. B. First-mover advantages. *Strategic Management Journal*. 1988;(19):1111–1125.

### ***Информация об авторе***

С. А. Затонский – аспирант кафедры инновационного и международного менеджмента, факультет управления, ЮФУ.

### ***Information about the author***

S. A. Zatonskii – Postgraduate at the Department of Innovation and International Management, Faculty of Management, Southern Federal University.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 20.11.2023; одобрена после рецензирования 30.11.2023; принята к публикации 01.12.2023.

The article was submitted 20.11.2023; approved after reviewing 30.11.2023; accepted for publication 01.12.2023.

Научная статья  
УДК 352

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-261-268>



EDN WRZBNC

## **Значение гибридного управления в области эффективной проектной деятельности органов исполнительной власти**

**Михаил Вадимович Крикушенко**

Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Ростов-на-Дону, Россия, [mik151195@mail.ru](mailto:mik151195@mail.ru)

**Аннотация.** В настоящий момент наиболее актуальной темой во всем мире является проектное управление в государственных органах власти и эффективность от его использования. В зарубежной практике, так и в России встречаются множество примеров применения инновационных технологий для развития деятельности органов исполнительной власти. Однако присутствуют и различные проблемы, связанные с грамотным подходом использования проектного управления. В данной статье рассматривается применение гибридного подхода в государственном и муниципальном управлении и оценке его эффективности. Цель работы – показать важность применения инструментов проектного управления в системе публичной власти. Особое внимание уделяется современным методам гибкого управления Agile, традиционного метода PRINCE2 и бирюзового управления в органах власти. Именно на государственной службе реализуются самые сжатые сроки в принятии управленческих решений на основе использования преимуществ гибридного управления.

**Ключевые слова:** гибридное управление, государственное и муниципальное управление, программное обеспечение, современные технологии, управление проектами, эффективное управление

**Для цитирования:** Крикушенко М. В. Значение гибридного управления в области эффективной проектной деятельности органов исполнительной власти // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 261–268. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-261-268>. EDN WRZBNC

Young scientists

Original article

## **The significance of hybrid management in the field of efficient project activities of executive authorities**

**Mikhail V. Krikushenko**

South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia, [mik151195@mail.ru](mailto:mik151195@mail.ru)

**Abstract.** At the moment, the most relevant topic all over the world is project management in public authorities and the effectiveness of its use. In foreign practice, and in Russia, there are many examples of the use of innovative technologies for the development of the activities of executive authorities. However, there are also various problems associated with a competent approach to the use of project management. This article discusses the use of a hybrid approach of project management in executive authorities and its effectiveness with a competent synthesis of project methods. The main purpose of the work is to show the importance of project management elements in state and municipal authorities. Particular attention is paid to modern Agile methods



of flexible management, the traditional PRINCE2 method and turquoise management in government. It is in the public service that work takes place in the shortest possible time, accompanied by numerous routine activities, and in order to achieve the desired result, it is important to use all the advantages of hybrid management in the public sector.

**Keywords:** hybrid management, state and municipal management, modern technologies, project management, effective management, software

**For citation:** Krikushenko M. V. The significance of hybrid management in the field of efficient project activities of executive authorities. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):261–268. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-261-268>. EDN WRZBNC

В последние несколько лет в Российской Федерации наблюдается тенденция перехода к проектному управлению в государственных органах власти. Еще в 2018 г. был принят целый пакет документов, были утверждены проекты, которые определили национальные цели развития страны до 2024 г. (Указ Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204) [8]. В государственных и муниципальных органах власти внедряются проектные подходы управления, в органах власти созданы проектные офисы. Однако, несмотря на множество мероприятий по внедрению в органах исполнительной власти проектного управления, все еще существует проблема эффективности применения управленческого подхода в государственных структурах.

После того как было принято постановление Правительства России от 15.10.2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации», в государственных органах власти активно начало внедряться проектное управление, стали переписываться федеральные нормы. Однако, до настоящего времени проектное управление в структурах исполнительной власти реализуется в большинстве случаев только формально. В 90 процентов субъектов России были сформированы проектные офисы и комитеты, которые возглавили руководители и заместили руководителей администраций, некомпетентные в области проектной деятельности [1]. В полной мере проектное управление удалось реализовать лишь в нескольких регионах, среди них наиболее интересен опыт Белгородской области.

В большинстве субъектов РФ важной проблемой является отсутствие единства между стратегическим, тактическим и оперативным управлением, вследствие чего возникает дублирование функций у исполнительных органов, а остатки бюрократической системы только увеличивают нагрузку, и у государственных и муниципальных служащих пропадает желание применять проектное управление в своей деятельности (см. рис. 1).

Как видно на рисунке, важными причинами нежелания применять проектное управление в профессиональной деятельности являются страх разрушить традиционные устои управления и столкновение новых механизмов управления и традиционных. Помимо этого существенную негативную роль в развитии проектного управления играет роль авторитарного руководства.

Отсюда доля занятости государственных служащих составляет всего 15 %, что говорит нам о малоэффективном применении инструментария проектного управления в государственных и муниципальных органах власти.

В структурах исполнительной власти необходимо создать единую методику проектного управления, способную уменьшать нагрузку и дублирование функций служащих и эффективно принимать решения и удовлетворять потребности граждан страны.

На сегодняшний день, нельзя говорить о том, что Waterfall, Agile или иные методики, включенные в систему проектного управления универсальны и могут быть применимы во всех проектах государственного сектора. Учитывая особенности государственного и муниципального управления, необходимо говорить об эффективности методик проектного управления и то, какие результаты достигнуты с их помощью. Однако не существует единой методики, которая способна решить все проблемы в исполнительных органах власти и проектное управление не исключение. В рамках развития цифровой экономики и становления проектного управления в исполнительных органах власти, встает вопрос о сочетании наиболее результативных методик проектного управления, которые в совокупности дают синергетический эффект гибридного подхода (т.е. сочетание различных, важных в моменте, инструментов управления).

Рис. 1. Занятость государственных служащих в проектах<sup>1</sup>

Fig. 1. Employment of civil servants in projects

Гибридное управление является подходом, способным предотвратить разрастание проекта, идентифицировать неопознанные процессы и достигать значимые результаты. Гибридное управление представляет собой совмещение лучших элементов двух или более методологий управления проектами. Гибрид может включать в себя принципы традиционных и гибких подходов проектного управления. Наиболее успешной гибкой методикой проектного управления в государственном и муниципальном управлении является методология Agile.

На основе методологии Agile было создано множество инструментов управления, а сама методология включает наиболее популярные инструменты в государственном управлении: Scrum и Kanban [3]. Гибкая методология Agile является более адаптивной к постоянно меняющимся условиям, она помогает членам команды делиться друг с другом информацией и на основании этих данных самим принимать решения по проекту, не полагаясь только на менеджера. Выгода от использования методологии Agile очевидна, ведь она включает в себя ряд особенностей, которые способны значительно улучшить деятельность органов исполнительной власти (см. рис. 2). Анализ был основан на итогах общемировых исследований применения методики Agile. По итогам опросов различных компаний были выявлены наиболее важные преимущества методологии Agile в процентном отношении.

Методология Agile позволяет сосредоточиться на людях, которые выполняют работу, запланированный результат приходит благодаря сотрудничеству между самоорганизующимися командами.

По этой причине гибкость и качество являются главными особенностями, благодаря которым повышается мотивация работы каждого члена управленческой команды. Одним из важных приоритетов методологии Agile в государственных органах власти является использование IT-технологий в проектной деятельности.

<sup>1</sup> Составлено автором на основе материалов презентации Кирилловой И.Ю. [2]

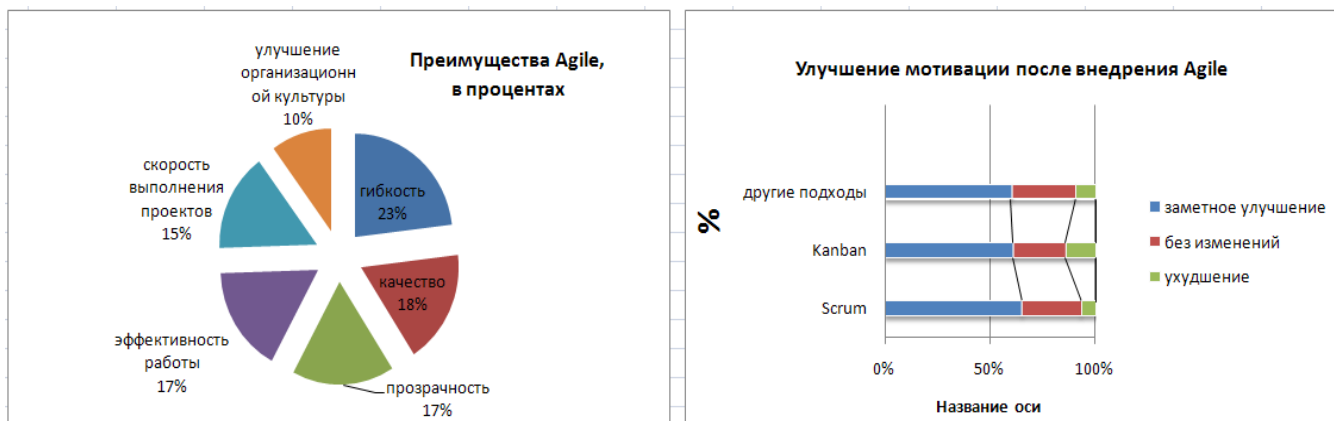


Рис. 2. Преимущества методологии Agile в проектной деятельности<sup>1</sup>

Fig. 2. Advantages of Agile methodology in project activities

В российской практике наблюдается множество удачных примеров использования методологии Agile. Необходимо отметить опыт Самарской области, где в Пенсионных фондах Российской Федерации Кировского и Промышленного районов, собрав разнопрофильную команду, внедрили методики Scrum и Kanban, в результате чего время ожидания посетителей по получению услуг снизилось с 15 минут до 2 минут [5]. При этом сроки оказания услуг уменьшились с 30 дней по 10 дней. Руководством Пенсионного фонда Российской Федерации в Самарской области был использован симбиоз из классических методик и гибких подходов. Таким образом, было задействовано три различных методики [6]:

- из методики Scrum были взяты базовые термины, а также доска задач, диаграмма сгорания, бэклог спринта и продукта;
- из методики Kanban использовали визуализацию процесса на доске задач, принцип ограничения объема задач;
- были использованы характеристики методики Lean Six Sigma, а именно принцип работы «Быстро и качественно», оптимизация рабочего процесса.

В результате – в Пенсионном фонде Российской Федерации в Самарской области было реализовано 17 проектов. Среди положительных черт применения методологии Agile необходимо выделить большую открытость, реагирование на изменение государственной политики, а также восприимчивость к требованиям граждан. Помимо этого, следует выделить опыт Рязанской области по использованию такой методики из таких составляющих Agile, как Lean-бережливое управление. Так, Правительство Рязанской области применило инструменты Lean-бережливого управления в нескольких министерствах, где документооборот был весьма перегруженным и трудоемким процессом, в результате чего время подготовки документов уменьшилось с 35 дней до 8 дней [5]. Исполнительная власть Рязанской области также ввела систему электронного подписания документов. От применения инструментов бережливого управления фиксируется экономическая выгода в два млн. рублей в год.

Таким образом, методология Agile и ее составляющие методики (Scrum, Kanban, Lean) подходят для эффективного достижения результатов в органах исполнительной власти. На наш взгляд, для достижения стратегических государственных целей и программ необходимо использовать методологию проектного управления PRINCE 2, основанную на процессном подходе в связке с методологией Agile. Методология PRINCE 2 имеет большое признание на международном уровне, а главной ее особенностью является организация и контроль над всем проектом от начала и до конца. Методология PRINCE 2 включает в себя семь ключевых принципов [7]:

1. Проект должен быть экономически обоснован.
2. Проектные группы должны извлекать полезный опыт на всех стадиях проекта.

<sup>1</sup> Составлено автором на основании исследований: Александрова Т.В. Повышение эффективности проектного управления в организации на основе гибкой методологии AGILE [4]; Общемировое исследование компании VersionOne.15. URL: <https://web.archive.org/web/20200424221523/https://explore.versionone.com/state-of-agile/13th-annual-state-of-agile-report>.

3. Обязанности и роли четко распределены между участниками проекта.
4. Вся работа планируется по стадиям проекта.
5. Совет проекта реализует «управление по исключениям».
6. «Качество» является важной составляющей проекта.
7. Происходит адаптивное к каждому проекту.

Принципы, которые лежат в основе PRINCE2, облегчают адаптацию процессов, что снижает степень бюрократизации в системе управления проектами. В то же время он обеспечивает надлежащее управление для обеспечения результативности проектов. Исходя из вышесказанного, необходимо отметить, что у методологии Agile и методологии PRINCE 2 есть важные особенности, объединив которые можно значительно улучшить результативность органов власти.

Методика Scrum уделяет основное внимание выполнению проекта. Этот метод должен обеспечить точечное взаимодействие с клиентами, всеми пользователями и всеми заинтересованными сторонами.

Основное внимание в методологии Agile уделяется непрерывной и поэтапной реализации проектов. Она также фокусируется на эффективности и результативности создаваемого проекта.

Методологию PRINCE2 можно охарактеризовать как подход, основанный на прогнозном плане, который в основном фокусируется на более крупных целях проекта. Роли и обязанности управленческой команды заранее определены и сосредоточены на качестве результата. Данная методология может быть изменена в любое время в соответствии с любым проектом и может помочь в анализе бюджета проекта.

Методология PRINCE2 – это методология управления проектами, ориентированная на клиента<sup>1</sup>. Она предоставляет набор принципов, процессов, которые помогают организациям управлять проектом и обосновывать его. Основное внимание уделяется эффективному управлению проектом и обеспечению того, чтобы проект оставался выгодным в меняющейся среде (в условиях турбулентности).

Основное внимание в методологии PRINCE2 уделяется семи принципам, которые определяют различные аспекты управления. Это помогает в определении ролей и обязанностей всех членов команды в проекте. Методология фокусируется на различных аспектах управления проектами, таких как экономическое обоснование, организация, изменения, риски, планирование, качество и прогресс. Выполнение проекта измеряется тем, насколько он позволил получить выгоды.

В совокупности методологии PRINCE2 и Agile предоставляют модель эффективного управления для запуска проекта. Данные методы не отдают предпочтение одному подходу перед любым другим, хотя Scrum используется в качестве ссылки для объяснения концепции адаптации и его можно применить к любому типу проекта, его легко внедрить вместе со специализированными отраслевыми моделями.<sup>2</sup> Гибридное соединение методологий PRINCE2 и Agile важным представляется для достижения стратегических государственных целей на федеральном и региональном уровнях. На основе методологии Agile разрабатываются программные решения для устранения конкретных проблем, связанных с постоянными задержками сроков реализации проектов, а принципы PRINCE2 снижают бюрократизацию в управлении проектами. Помимо этого на основе российского опыта, можно сделать вывод, что такие методики как Scrum, Kanban, Lean помогут сократить временные издержки в проектной среде, а также уменьшить бюджетные затраты проекта.

Одна из особенностей проектного управления на государственной службе является ее специфичность, и это сказывается, прежде всего, на руководителях проектов, так как их роль уникальна. Как показывают опросы, проводимые экспертами по выявлению наиболее приоритетных качеств для эффективного управления проектами в системе публичной власти, а также на основе данных ВЦИОМ, является - некоррупционность (см. Рисунок 3).

Всего в опросе приняли участие около 60 респондентов, которые выбрали несколько наиболее приоритетных качеств для эффективного выполнения своих обязанностей. Около половины респондентов выделяют приоритетным качеством высокий уровень самодисциплины, умение вести коммуникации, а также ответственность при принятии решений.

<sup>1</sup> Информационный портал «Educba» - URL: <https://www.educba.com/agile-vs-prince2/> (дата обращения: 18.07.2023)

<sup>2</sup> Информационный портал «KnowledgeHut» - URL: <https://www.knowledgehut.com/blog/agile/prince2-vs-pmi-аср> (дата обращения: 18.07.2023)

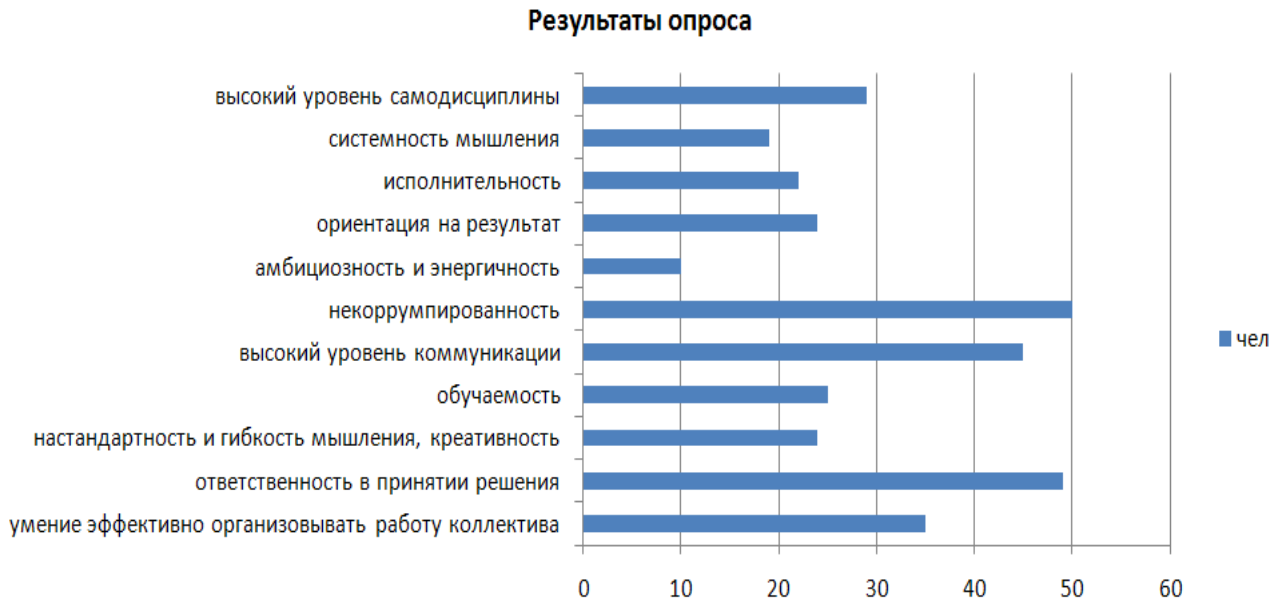


Рис. 3. Профессиональные качества государственных служащих, которые находятся в приоритете<sup>1</sup>

Fig. 3. Professional qualities of civil servants, which are in priority

Гибридный подход способен повысить работу органов власти в соответствии с их приоритетными профессиональными качествами, формируя механизмы внедрения корпоративной культуры.

Так, по нашему мнению особенно актуально в современной России внедрение проектного управления основанного на гибридном подходе в деятельность органов исполнительной власти на местном уровне. Местное самоуправление представляет собой наиболее приближенную к населению власть, с помощью которой обеспечивается достойный уровень жизни населения. Поэтому местные органы власти должны самостоятельно решать вопросы местного значения быстро и оперативно. В связи с вышесказанным для увеличения эффективности органов местного самоуправления необходимо использовать гибридный подход в управлении проектами.

В гибридном подходе особое место занимают стандарты бирюзового управления. Бирюзовое управление является управлением на основе большой свободы принятия решений.

Бирюзовый подход управления основан на следующих базовых принципах [9]:

- самоорганизация и самореализация в работе;
- целостность;
- инициативность;
- стремление к работе, чтобы развиваться и заниматься своими увлечениями;
- эволюционная цель.

В российской практике государственного и муниципального управления еще не было примеров, где применялось бы бирюзовое управление. Однако в известной российской компании ПАО «Сбербанк» пять отделений банка в г. Балашихе работают по принципу бирюзового подхода. Основное отличие управления в отделениях в том, что у них нет руководителя в привычном понимании, вместо этого функции руководителя выполняет коуч, а работа осуществляется по принципу самоуправления, принятие решений осуществляется совместно сотрудниками банка [10]. Все сотрудники не концентрируются на показателях эффективности или KPI, на первом месте важным показателем является удовлетворение клиентов банка, клиентоцентричность. Из-за того, что сотрудники сплочены, все решения принимаются совместно и нет какой-либо иерархии, в организации формируется корпоративная культура, которая помогает быстро принимать решения.

<sup>1</sup> Составлено автором на основе данных ВЦИОМ.

Бирюзовое управление автоматизировано на 90 % и даже более, что свойственно и для методологии Agile [11]. Автоматизация помогает сократить временные издержки и монотонные функции. Гибридное управление на основе бирюзового подхода методов Agile способно в значительной степени улучшить деятельность органов исполнительной власти на всех уровнях. Методология Agile является не просто подходом, а целым мировоззрением проектной команды, что свойственно и для бирюзового компаний. Важной особенностью бирюзового подхода станет то, что органы публичной власти будут ориентированы на граждан.

Исходя из проделанного анализа, необходимо отметить, что гибридный подход в управлении даёт возможность раскрыть весь потенциал проектного управления в органах исполнительной власти. Синтез таких методик как PRINCE2 и Agile поможет реализовать стратегические цели и задачи. Гибкий подход Agile способен приспосабливаться к меняющимся условиям, которые возникнут в любом случае при выполнении стратегических программ и проектов. А такие методики как Scrum, Kanban, Lean помогут сократить временные издержки в проектной среде, а также уменьшить бюджетные затраты проекта. Методология PRINCE2 также будет способствовать достижению результата на основе ключевых принципов, которые облегчат адаптацию процессов и снизят бюрократию в управлении проектами. Гибрид бирюзового подхода и Agile методик будет способствовать самостоятельному управлению решения местных проблем и реализации проектных целей. Набор гибких методик позволит лучше приспособиться к оперативной работе, а ориентация бирюзового подхода на клиента будет способствовать развитию среди органов власти принципа клиентоцентричности.

#### Список источников

1. Козинцев А. Я. Проблемы введения проектного управления в государственной системе современной России / В сб.: Управление устойчивым развитием регионов России в условиях новой реальности. - Отв. редактор С.В. Нечаева. Челябинский филиал РАНХиГС, 2021. С. 125-130.
2. Кириллова И. Ю. Опыт внедрения проектного управления на примере Белгородской области - URL: <https://www.yarregion.ru/depts/der/Documents/Инвестиции/Национальный рейтинг ЯО/6 Белгородская область Презентация по ПУ.pdf> (дата обращения: 15.07.2023)
3. Хатит А.Р. Анализ возможностей применения современных методов управления в государственном секторе / В сб.: Эффективное государственное управление и аудит эффективности. М., 2019. С. 81-87.
4. Александрова Т. В. Повышение эффективности проектного управления в организации на основе гибкой методологии AGILE // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 9. С. 11-15. DOI: 10.24411/2411-0450-2019-11147
5. Мгерян Н.А. Применение AGILE в современном управлении // Современный город: власть, управление, экономика. 2019. Т. 1. С. 69-77.
6. Зуденкова С. А. Возможности использования гибких методов в государственном управлении // Вестник университета. 2019. № 3. С. 18-22 doi.org/10.26425/1816-4277-2019-3-18-22
7. Гаджиев Н. Г., Коноваленко С. А., Трофимов М. Н. Предпосылки, принципы, методы и проблемы внедрения проектного управления в органах государственной власти // Вестник Дагестанского государственного университета. Серия 3: Общественные науки. 2020. Т. 35. № 4. С. 16-22. DOI: 10.21779/2500-1930-2020-35-4-16-22.
8. Петрина О. А., Стадолин М. Е. Правовые и организационные основы проектного управления в секторе государственного управления // Муниципальная академия. 2020. № 1. С. 20-25.
9. Ганьшина Е. Ю. Игровые технологии как инструмент работы с изменениями в бирюзовых организациях // В сборнике: Управленческие науки в современном мире. Сборник докладов Восьмой Международной научно-практической конференции. Санкт-Петербург, 2021. С. 358-360.
10. Мункуев Г. А. Внедрение бирюзовой формы организации в современном менеджменте как метод повышения эффективности и вовлеченности персонала // Бизнес-образование в экономике знаний. 2022. № 2 (22). С. 35-39.
11. Тюленева В. Е. Информационные технологии в бирюзовых организациях // Бизнес-образование в экономике знаний. 2020. № 3 (17). С. 132-134.

### References

1. Kodintsev A.Ya. Problems of introducing project management in the state system of modern Russia. In: *Management of sustainable development of Russian regions in the conditions of the new reality*. Answer. editor S.V. Nechaeva. Chelyabinsk branch of RANEPА, 2021. P. 125-130. (In Russ.)
2. Kirillova I. Yu. *Experience in implementing project management using the example of the Belgorod region*. Available from: [https://www.yarregion.ru/depts/der/Documents/Investments/National rating of nuclear weapons/6 Belgorod region Presentation on PU.pdf](https://www.yarregion.ru/depts/der/Documents/Investments/National%20rating%20of%20nuclear%20weapons/6%20Belgorod%20region%20Presentation%20on%20PU.pdf) [Accessed 15 July 2023]. (In Russ.)
3. Khatit A. R. Analysis of the possibilities of using modern management methods in the public sector. In: *Effective public administration and performance audit*. Moscow; 2019:81–87. (In Russ.)
4. Alexandrova T. V. Increasing the efficiency of project management in an organization based on the flexible methodology AGILE. *Economics and business: theory and practice*. 2019;(9):11-15. DOI: 10.24411/2411-0450-2019-11147. (In Russ.)
5. Mgeryan N. A. Application of AGILE in modern management. *Modern city: power, management, economics*. 2019;(1):69–77. (In Russ.)
6. Zudenkova S. A. Possibilities of using flexible methods in public administration. *University Bulletin*. 2019;(3):18-22. doi.org/10.26425/1816-4277-2019-3-18-22. (In Russ.)
7. Gadzhiev N. G., Konovalenko S. A., Trofimov M. N. Prerequisites, principles, methods and problems of implementing project management in government bodies. *Bulletin of the Dagestan State University. Series 3: Social Sciences*. 2020;35(4):16-22. DOI: 10.21779/2500-1930-2020-35-4-16-22. (In Russ.)
8. Petrina O. A., Stadolin M. E. Legal and organizational foundations of project management in the sector of public administration. *Municipal Academy*. 2020;(1):20–25. (In Russ.)
9. Ganshina E.Yu. Game technologies as a tool for dealing with changes in turquoise organizations. In: *Management sciences in the modern world. Collection of reports of the Eighth International Scientific and Practical Conference*. St. Petersburg, 2021:358–360. (In Russ.)
10. Munkuev G. A. Introduction of the turquoise form of organization in modern management as a method of increasing the efficiency and involvement of personnel. *Business education in the economics of knowledge*. 2022;2(22):35–39. (In Russ.)
11. Tyuleneva V. E. Information technologies in turquoise organizations. *Business education in the economics of knowledge*. 2020;3(17):132–134. (In Russ.)

### Информация об авторе

М. В. Крикушенко – аспирант ЮРИУ РАНХиГС.

### Information about the author

M. V. Krikushenko – Postgraduate of South-Russia Institute of Management – branch of RANEPА.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 20.11.2023; одобрена после рецензирования 30.11.2023; принята к публикации 01.12.2023.

The article was submitted 20.11.2023; approved after reviewing 30.11.2023; accepted for publication 01.12.2023.



Научная статья

УДК 32

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-269-273>



EDN JYCTGE

## **Трансформация политической коммуникации в эру интернета: функции и влияние на социально-политические процессы**

**Хетаг Эмзарович Лалиев**

Северо-Осетинский государственный университет им. К. Л. Хетагурова, Владикавказ, Россия,  
[Khetagrus@gmail.com](mailto:Khetagrus@gmail.com)

**Аннотация.** Современная статья затрагивает динамично развивающуюся область политической коммуникации в контексте ее трансформации под влиянием интернет-технологий. Анализируя универсальные и специфические функции интернета в политической сфере, исследование подчеркивает, как сетевая коммуникация переопределяет традиционные формы политического диалога, обогащая их элементами интерактивности, многогранности и доступности.

**Ключевые слова:** демократическое участие, интерактивность, интернет-технологии, информационное общество, культуuroобразующая функция, политическая коммуникация, социально-политические процессы

**Для цитирования:** Лалиев Х. Э. Трансформация политической коммуникации в эру интернета: функции и влияние на социально-политические процессы // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 269–273. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-269-273>. EDN JYCTGE

Young scientists

Original article

## **Transformation of political communication in the internet era: functions and impact on socio-political processes**

**Khetag E. Laliev**

North Ossetian State University named after K.L. Khetagurov, Vladikavkaz, Russia, [khetagrus@gmail.com](mailto:khetagrus@gmail.com)

**Abstract.** This contemporary article addresses the dynamically evolving field of political communication within the context of its transformation influenced by internet technologies. By analyzing the universal and specific functions of the internet in the political realm, the study highlights how network communication is redefining traditional forms of political dialogue, enriching them with elements of interactivity, versatility, and accessibility.

**Keywords:** political communication, internet technologies, socio-political processes, interactivity, information society, culture-creating function, democratic participation

**For citation:** Laliev Kh. E. Transformation of political communication in the internet era: functions and impact on socio-political processes. *State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(4):269–273. (In Russ.)*. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-269-273>. EDN JYCTGE

Появление интернета в современном обществе стало результатом повышения активности в вопросах политической коммуникации. Благодаря Интернету уровень политической коммуникации стал на голову выше. Объяснением этому служит доступ к интернету, из которого люди черпают всю нужную им информацию. Таким образом, можно сказать, что интернет главный ресурс, участвующий в политическом процессе. Интернет наравне с другими политическими ресурсами имеет свои функции.

Одной из основных функций интернета является - коммуникативно-информативная. Интернет – это средство, с помощью которого в любой точке мира можно получить не только интересующую информацию, но и обменяться своим мнением.



Интернету присуще также мобилизационная функция, т.е. функция, с помощью которой можно направлять политическое мышление в нужную сторону.

Организационно-координационная функция способствует подъему политической активности. Данная функция сопровождает человека с момента предоставления возможности участия в голосовании, до момента выполнения функции платформы. Под функцией платформы подразумевается организация и согласование массовых политических мероприятий. Конечным результатом организационно-координационной функции является влияние на политическое сознание населения, которое ведет к подъему уровня политической коммуникации и политической культуры.

О некоторых важных аспектах кибер-политики говорят специалисты из различных областей – политики, права, экономики, науки и т.д. Большое внимание этой теме уделил К. Г. Холодковский. Теория этого автора является фундаментом, на котором строятся многие работы, посвященные вопросам влияния интернета на политические процессы [1].

Анализ публичных дискуссий в публичном пространстве показывает, что использование интернет-технологий для трансляции политической речи и дискуссии часто превращается в элемент политического давления. Подобные изменения преследуют цель укрепить позиции политических лидеров или противников.

Среди ведущих политических ресурсов в Интернете можно назвать практически все платформы: информационные порталы, сайты, блоги, форумы, аккаунты, а также сообщества в социальных сетях. Каждый из упомянутых ресурсов создается с четкой целью, и вследствие набора определенных средств открывает для политических акторов свои исключительные возможности. Разница между ними заключается в скорости обновления контента и степени интерактивности, что непосредственно связано с техническими характеристиками: простотой обновления и доступностью для пользователя.

К наиболее популярным формам политической коммуникации в сети Интернет относятся [2]:

- Веб-сайты – средство публичной коммуникации политических субъектов. Использование Интернета в политической деятельности дает возможность быстро реагировать на изменяющиеся социальные и политические условия, преобразить приемы и методы политической борьбы.

- Блоги, микро-блоги – площадка для обсуждения общественно важных событий, вопросов политической идеологии и т. п. сквозь мнение автора.

В целях развития государственных электронных площадок, а также следуя возросшим запросам общественности, многие мировые политики, начиная с половины первого десятилетия XXI века, стали активно использовать средства обратной связи с общественностью.

- Форумы, чаты, социальные сети – места, которые позволяют широкой аудитории делиться текстовыми и голосовыми сообщениями в режиме онлайн. Это своего рода места для организации дискуссий, многостороннего обмена взглядами, а также источники информации [3].

Как видно из рис. 1, современные политические деятели все активнее используют многомиллионную интернет-аудиторию с целью демонстрации своих политических идей и мнений и запуска дискуссии среди своей аудитории.

Подобное явление приводит к целому ряду проблем, таких, как повышение порога явки избирателей, снижение избирательного барьера, новые способы для введения ограниченного избирательного права и т. д. Использование цифровых технологий сопряжено с инновациями, что становится ключевым фактором, способствующим интенсивному развитию новых подходов к организации избирательных процессов [4–6].

Был проведен большой анализ содержания рекламных роликов большинства российских политических партии. Ниже приведены некоторые из наиболее важных моментов, которые были сделаны в отношении рекламных роликов:

- Рекламные ролики транслировались по телеканалам, а не в Интернете. Это означает, что они не были нацелены на конкретную аудиторию или для какой-либо конкретной цели.

- Контент не был вовлекающим и не привлекал зрителей.

- Контент был слишком длинным, и потребовалось некоторое время, чтобы произошло что-то интересное.

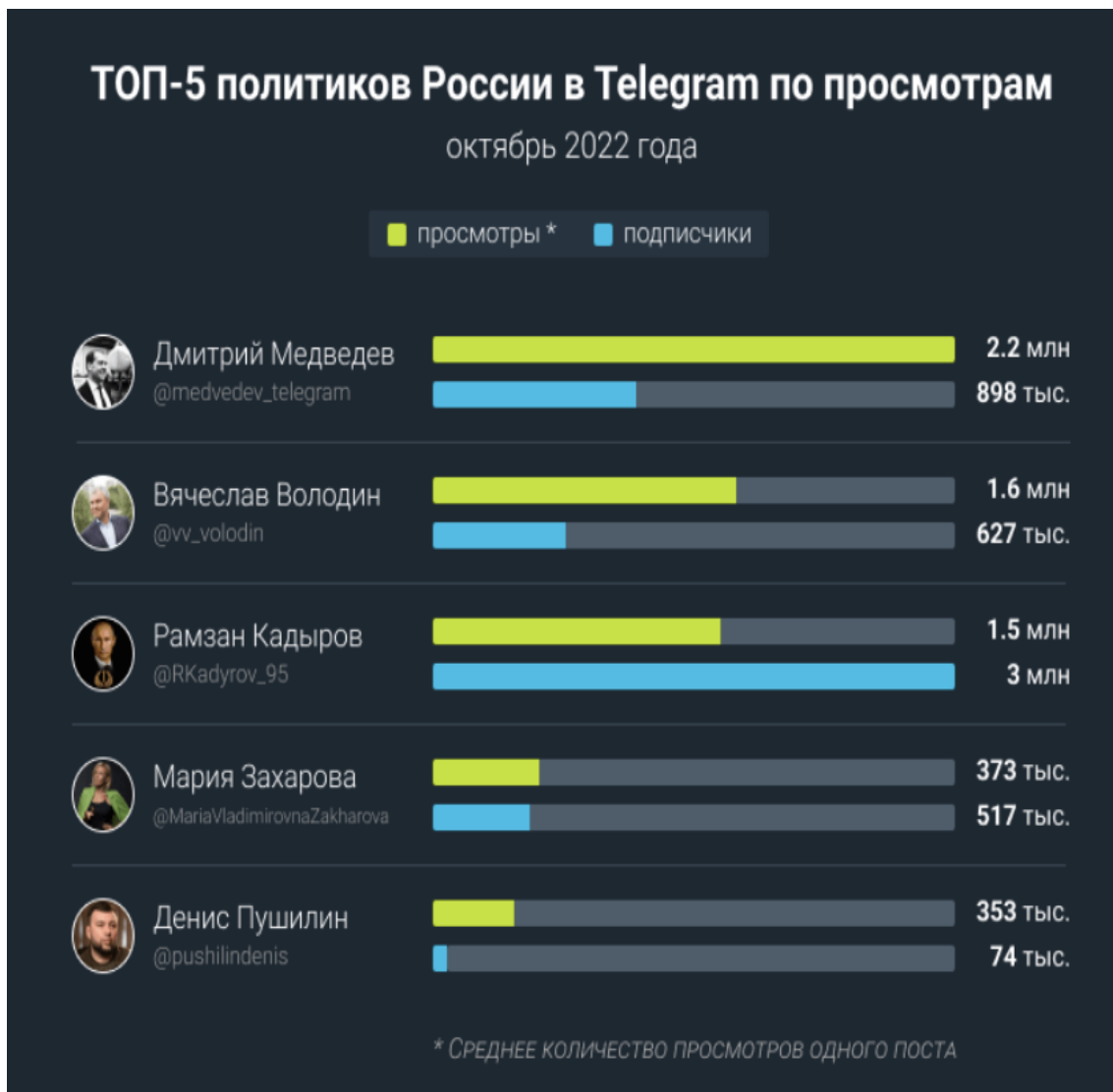


Рис. 1. ТОП-5 политиков РФ по просмотрам в Telegram

Fig. 1. TOP 5 politicians of the Russian Federation by Telegram views

Рассмотрим пример успешной интернетизации предвыборной программы политической партии. Подобным примером служит программа партии «Новые люди», которая в своей предвыборной агитации на выборах 2021 года смогла избежать совершения всех этих ошибок.

Основными агитационными инструментами, которые применялись в ходе предвыборной кампании «Новых людей» значительно отличаются от общепринятых в российской политике. В частности, партией активно использовались социальные сети. Основным форматом рекламных роликов партии был формат короткометражных роликов, которые транслировались не на телевизионных каналах, а загружались в социальные сети, которые популярны среди представителей молодого поколения. Особую популярность приобрели ролики партии на платформе Telegram.

В рамках данной работы контент-анализ рекламных роликов партии «Новые люди» на выборах в Государственную Думу VIII созыва. Основная цель – описать и проанализировать, на что похожи эти рекламные ролики, о чем они говорят, на кого нацелены и как представляют себя. Основная цель партии – объединение людей разного социального статуса, политических взглядов и профессий для улучшения экономики страны и создания более благоприятной среды для бизнеса.

Анализ рекламных роликов партии «Новые люди» на выборах в Государственную Думу VIII созыва показал, что эти ролики ориентированы на единый посыл о том, что России нужны новые люди.

На выборах в Госдуму VIII созыва новая политическая партия «Новые люди» интересным образом использовала Telegram. Они создали учетную запись в этой социальной сети и загружали короткие видеоролики о своей политике и достижениях.

Эта кампания была успешной, потому что она была нацелена на более молодую аудиторию, которая проводит в Telegram больше времени, чем в других социальных сетях. Видео также были короткими и по существу, что многие люди ищут в наши дни. Данная кампания «Новых людей» также охватила избирателей, которые в противном случае не проголосовали бы за них из-за своего возраста или места проживания.

На выборах в Госдуму VIII созыва новая политическая партия с популистской повесткой «Новые люди» использует Telegram для выхода на свою аудиторию. Данный пиар-ход «Новых людей» основан на идее, что люди устали от коррупции и хотят перемен. Партия пытается убедить избирателей, что с их лозунгом «Новые люди – новая Россия» это возможно.

В рамках кампании в Telegram активно использовался комедийный образ депутата «Сил Силыча», который представляет собой пародийный образ из наиболее широко распространенных в народе шуток, стереотипов и анекдотов относительно российских чиновников, что позволило партии привлечь значительное внимание среди пользователей данного сервиса, в первую очередь, молодежь.

В данном случае речь не идет непосредственно о сообществах, которые принадлежат самим политическим партиям, охватывается все медиа-пространство, в котором так или иначе фигурируют упоминания политических партий – включая группы СМИ, новостей и т.д. Но четко прослеживается тенденция, согласно которой наиболее активно упоминаемые в Интернете партии в конечном итоге имеют неплохие шансы на парламентских выборах.

Данные результаты свидетельствуют о том, что, по сути, новая для российского избирателя партия «Новые люди» заняла 4-е место в русскоязычном медийном пространстве, уступив лишь трем мастодонтам российской политики – «Единая Россия», КПРФ и ЛДПР, которые обладали несоразмерно большими пиар-ресурсами и агитационными бюджетами в рамках предвыборной кампании.

Как свидетельствуют результаты выборов, партия стала первой новообразованной партией, которая смогла пробиться в Государственную Думу, разбавив устоявшийся состав политических фракций, состоящих в ней последние несколько созывов, что можно назвать несомненным успехом, который был достигнут, во многом, благодаря инновационной предвыборной агитации с применением крайне широкого агитационного инструментария.

Причиной подобного успеха стала именно смена традиционного подхода к политическому процессу. Вместо привычных электоральных ресурсов, были задействованы инновационные подходы к взаимодействию с аудиторией, которые позволяют сохранять актуальность и не теряться в закостеневшей системе [7].

На основе этого мы можем сделать вывод, что современная политическая интернет-коммуникация как социальная функция выполняет следующие функции:

1) коммуникативная, посредством которой цели, касающиеся политической коммуникации (например, прежде всего, реализация политического права на свободное волеизъявление), формулируются и достигаются с наибольшей эффективностью, чем при ведении других форм жизнедеятельности (экономических, материальных и пр.) - навязывание решений, обеспечение взаимопонимания, налаживание социального контроля и т.д.

2) правовая, посредством обеспечения права на свободную и приемлемую для всех участников политическую коммуникацию - придание политике правосубъектности и обозначение статуса лица (как политического института) и правового режима.

3) информационная, посредством организации обмена и получения политической информации;

4) психологическая, посредством воздействия на реципиенты через информацию и средства, с помощью которых передаются взгляды и идеи;

5) коммуникация с помощью традиций, обычаев, ритуалов - через политические сообщения, символы, язык;

6) коммуникативное воздействие через взаимодействие внутри социальных групп, между ними.

Все виды политических коммуникаций в сети интернет способствуют результативному слиянию информационных ресурсов с политическими структурами. Это взаимодействие может существенно

влиять на партийные и государственные структуры, а проявляется это в контроле в процессе голосования, в помощи в работе форумов, а также в обмене электронными сообщениями с представителями политических сил [7].

Интернет в России, разумеется, стал реальной политической площадкой. Результат развития Интернет-технологий, как политического инструмента - это дальнейшее совершенствование информационных технологий.

Во-первых, необходимость дальнейшего развития возникнет по причине того, что возрастет давление на правительство со стороны общественности с целью повышения эффективности деятельности государства на основе электронных технологий. Во-вторых, развитие вызвано стремлением политических лидеров использовать общественное мнение для своих же собственных интересов.

#### Список источников

1. Холодковский К. Г. Партийно-политическая самоидентификация // Идентичность: Личность, общество, политика. Энциклопедическое издание. Отв. ред. И.С. Семененко. М.: Изд-во «Весь мир», 2017. 992 с.
2. Соленикова Н. В. Политический Интернет в Российских избирательных кампаниях: тенденции и проблемы развития: автореф. дис. ... канд. полит. наук. Уфа, 2007. 248 с.
3. Акопов Г. Л. Глобальные проблемы и опасности сетевой политики // Политнет.ру, 2004. URL: <http://problem.politnet.ru/oglavlen.html>
4. Чеснаков А. А. Ресурсы INTERNET и российские политические технологии: состояние и перспективы развития // Вестник МГУ. Сер. 18. Социология и политология. 1999. № 4. С. 65–71.
5. Шабшин И. И. Психологические особенности и феномены коммуникации в Интернете / Журнал «Самиздат», 2005. URL: [http://zhurnal.lib.ru/s/shabshin\\_i\\_i/internet.shtml](http://zhurnal.lib.ru/s/shabshin_i_i/internet.shtml)
6. Михайлова А. М. Политическая интернет-коммуникация в современном региональном пространстве (на материалах Республики Бурятия): автореф. дис. ... канд. полит. наук. Улан-Удэ, 2007. 328 с.
7. Афанасенко Е. В. Семантический повтор в политическом дискурсе (на материале русского и английского языков): автореф. дис. ... канд. филол. наук. Саратов, 2006. 329 с.

#### References

1. Kholodkovsky K. G. Party-political self-identification. In: *Identity: Personality, society, politics. An encyclopedic publication. Ed. by I.S. Semenenko*. Moscow: Publishing house "The Whole world"; 2017. 992 p. (In Russ.)
2. Solenikova N. V. *Political Internet in Russian election campaigns: trends and problems of development*: abstract. dis. ... Candidate of Political Sciences. sciences'. Ufa; 2007. 248 p. (In Russ.)
3. Akopov G. L. *Global problems and dangers of network policy*. Available from: <http://problem.politnet.ru/oglavlen.html>. (In Russ.)
4. Chesnakov A. A. INTERNET resources and Russian political technologies: state and prospects of development. *Bulletin of Moscow State University. Ser.18. Sociology and Political Science*. 1999;(4):65–71. (In Russ.)
5. Shabshin I. I. Psychological features and phenomena of communication on the Internet. *Samizdat Magazine*, 2005. Available from: URL: <http://zhurnal.lib.ru/s/>. (In Russ.)
6. Mikhailova A. M. *Political Internet communication in the modern regional space (based on the materials of the Republic of Buryatia)*: autoref. dis. ... cand. polit. sciences'. Ulan-Ude, 2007. 328 p. (In Russ.)
7. Afanasenko E. V. *Semantic repetition in political discourse (based on the material of Russian and English)*: abstract. dis. ... candidatел of Philology. sciences. Saratov; 2006. 329 p. (In Russ.)

#### Информация об авторе

Х. Э. Лалиев – аспирант кафедры философии и общественных наук, Северо-Осетинский государственный университет имени К. Л. Хетагурова

#### Information about the author

Kh. E. Laliev – Postgraduate at the Department of of Philosophy and Social Sciences, K.L. Khetagurov North Ossetian State University.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 15.11.2023; одобрена после рецензирования 27.11.2023; принята к публикации 28.11.2023.

The article was submitted 15.11.2023; approved after reviewing 27.11.2023; accepted for publication 28.11.2023.

Научная статья

УДК 338

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-274-281>



EDN LKAPQD

## Обеспечение эколого-экономической устойчивости региона с помощью инструментов рециклинга

**Дмитрий Юрьевич Новиков**

Северо-Осетинский государственный университет им. К. Л. Хетагурова, Владикавказ, Россия,  
[novikov-dmdm@yandex.ru](mailto:novikov-dmdm@yandex.ru)

**Аннотация.** В статье автором обосновывается высокая роль циркулярных процессов, происходящих в экономике региона, в целях обеспечения его устойчивого развития. В статье проанализированы основные преимущества внедрения экономики замкнутого цикла и влияние данных процессов на социально-экономическое развитие региона и достижение сбалансированности и устойчивости его трех подсистем – экономической, социальной и экологической с точки зрения следования трехчастной ESG-модели регионального развития. Также проанализированы рейтинги российских регионов с точки зрения их результативности обращения с ТКО и установлено наличие определенных корреляционных связей с эффективностью реализации данными регионами концепции устойчивого развития.

**Ключевые слова:** региональная экономика, рециклинг, устойчивое региональное развитие, экономика замкнутого цикла

**Для цитирования:** Новиков Д. Ю. Обеспечение эколого-экономической устойчивости региона с помощью инструментов рециклинга // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 274–281. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-274-281>. EDN LKAPQD

Young scientists

Original article

## Ensuring ecological and economic sustainability of the region with the help of recycling tools

**Dmitry Yu. Novikov**

North Ossetian State University named after K. L. Khetagurov, Vladikavkaz, Russia,  
[novikov-dmdm@yandex.ru](mailto:novikov-dmdm@yandex.ru)

**Abstract.** In the article, the author substantiates the high role of circular processes taking place in the economy of the region in order to ensure its sustainable development. The article analyzes the main advantages of introducing a closed-loop economy and the impact of these processes on the socio-economic development of the region and achieving balance and sustainability of its three subsystems - economic, social and environmental from the point of view of following the three-part ESG model of regional development. The ratings of Russian regions from the point of view of their effectiveness in handling MSW are also analyzed and the presence of certain correlations with the effectiveness of the implementation of the concept of sustainable development by these regions is established.

**Keywords:** recycling, closed-loop economy, regional economy, sustainable regional development

**For citation:** Novikov D. Yu. Ensuring ecological and economic sustainability of the region with the help of recycling tools. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):274–281. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-274-281>. EDN LKAPQD

Возросшая актуальность рециклинга не только как инструмента обеспечения эколого-экономической сбалансированности, но и как эффективного механизма качественного преобразования регионального экономического пространства и привлечения инвесторов в экономику региона обусловлена закономерными причинами – значительным истощением природно-ресурсного потенциала, неконтролируемым использованием природных ресурсов, отсутствием у ряда экономических субъектов мотивации и (или) финансовых возможностей к обеспечению экологической безопасности своих производств и реализации экоответственных мероприятий. Все это в совокупности привело к тому, что ряд регионов как на национальном, так и на макро-уровне, столкнулся с сокращением экономического потенциала, что в свою очередь привело к возникновению проблем, существенно ограничивающих возможности качественного и устойчивого экономического роста.

Формирование концепции рециклинга происходило вследствие необходимости преодоления противоречий между все возрастающими потребностями экономики в дополнительных ресурсах и потребностями общества в обеспечении благоприятной окружающей среды. Также можно указать на то, что здесь подключился и экономический аспект – на фоне усиления в глобальном пространстве повестки устойчивого развития многие крупные компании начали рассматривать возможности обеспечения рационального природопользования, оптимизации количества используемых ресурсов, более безопасной утилизации отходов, что в совокупности привело к появлению экономики замкнутого цикла. В дальнейшем за ними последовали и более мелкие компании, которые убедились в том, что применение даже отдельных элементов рециклинга позволяет снизить себестоимость продукции и обеспечивает формирование положительного имиджа экологически ответственной компании в глазах клиентов. Поэтому формирование и развитие системы рециклинга происходит на базе принципиально новой экономической модели, которая очень тесно переплетается с моделями устойчивого развития региона.

В последние годы произошло достаточно сильное сближение понятий «рециклинг», «экономика замкнутого цикла», «циклическое производство», поэтому в данный момент они употребляются как синонимичные. Связано это, в том числе, и с тем, что экономика замкнутого цикла представляет собой альтернативу классической линейной экономике, в которой принцип хозяйствования экономических субъектов меняется с алгоритма «производство – использование – утилизация» на «производство – использование (совместное использование) – переработка». Таким образом, экономика замкнутого цикла представляет собой модель организации устойчивого производства товаров и услуг, в рамках которого заложены ограничения на потребление и образование отходов, а рециклинг является конкретным инструментом достижения этой цели.

Институциональной основой формирования и внедрения экономики рециклинга на уровне субъектов РФ является национальный проект «Экология», предполагающий создание современных комплексов, способных ввести в экономический оборот вторичное сырье и масштабировать процессы переработки отходов. Для региональной экономики здесь появляется сразу несколько возможностей для развития:

- с точки зрения экономической сферы идет вложение капитала в создание перерабатывающих мощностей как со стороны государства, так и со стороны частных инвесторов. Реализуемый на начальных этапах в форме ГЧП инвестиционный проект по переработке может достаточно быстро выйти на приемлемые уровни рентабельности и способствовать дальнейшему повышению инвестиционной активности в регионе;

- с точки зрения развития социальной сферы, развитие отрасли переработки отходов – это также дополнительные рабочие места, снижение безработицы, обеспечение более высокого качества жизни населения региона за счет реализации проектов, которые направлены на защиту интересов будущих поколений. Кроме того, подготовка необходимой для рециклинга производственной инфраструктуры с использованием наилучших доступных технологий (НДТ) уже сама по себе является фактором, оказывающим положительное влияние на стабилизацию социальных процессов в регионе;

- с точки зрения защиты окружающей среды применение рециклинга позволяет обеспечивать экологическое благополучие территории за счет сокращения объема утилизации отходов неэкологичными способами, размещения отходов на полигонах, а также за счет вовлечения меньшего количества природных ресурсов в хозяйственный оборот путем их повторного использования.

Усиление синергетического эффекта от внедрения в регионе процедур рециклинга возможно за счет создания инновационного кластера по переработке отходов, участниками которого будут предприятия разных отраслей, связанные между собой единым процессом жизненного цикла отходов: то есть отходы, формирующиеся в одной отрасли, могут стать источником вторичных ресурсов не только для этой отрасли, но и для других сфер региональной экономики.

Драйвером перехода на циклические принципы функционирования должны стать региональные органы власти, но при этом для каждой группы субъектов региональной экономики можно выделить свои задачи в рамках развития механизмов рециклинга:

1. Федеральные и региональные органы власти формируют институциональную основу для внедрения хозяйствующими субъектами компонентов циркулярного производства: создают соответствующее законодательное обеспечение расширенной ответственности производителей за ненадлежащую утилизацию ТКО или повышенные объемы образования отходов; устанавливают системы сертификации вторичного сырья; вводят процедуру экомаркировки товаров созданных с использованием вторично переработанных материалов; разрабатывают систему налогового стимулирования внедрения НДТ и инструментов циркулярного производства; оказывают организационную и финансовую поддержку развития отраслевых кластеров и предприятий, активно реализующих принципы экономики замкнутого цикла; поддерживают устойчивый потребительский спрос на продукцию, созданную из вторсырья.

2. Региональные предприятия при внедрении механизмов рециклинга обеспечивают инновационность своих производственных процессов и ресурсоэффективность всех бизнес-процессов: осуществляют партнерские отношения с компаниями по приемке (или отгрузке) отходов производства (это может производиться как на безвозмездной, так и на платной основе); модернизируют основной капитал и совершенствуют производственные технологии путем внедрения оптимизационных НИОКР; трансформируют цепочку поставок и вводят возвратную логистику, обеспечивающую возврат товара производителю после окончания срока его службы; внедряют новые цифровые решения, позволяющие улучшить процессы трекинга товара и вовлечь потребителя своей продукции в процессы возврата товаров.

3. Население региона участвует в процессах, обеспечивающих рациональное потребление, что подразумевает, в первую очередь, наличие и развитие экоориентированного мышления; высокий уровень потребительской ответственности; осознанный потребительский выбор товаров, которые созданы с привлечением вторичного сырья, - и особо здесь следует подчеркнуть сортировку отходов. Эффективная утилизация продуктов, подразумевающая их группировку по виду материалов, которые могут быть подвергнуты переработке, составляет основу всей системы рециклинга, - и это справедливо не только по отношению к населению, но и к предприятиям тоже.

Исходя из этих задач формируются базовые направления федеральной и региональной политики по поддержке проектов рециклинга, которые включают в себя:

- реформирование системы управления твердыми коммунальными отходами, что предполагает внесение изменений в базовый закон, регулирующий это направление - в ФЗ № 89 «Об отходах производства и потребления», а также корректировку территориальных схем в области обращения с отходами производства и потребления. Для этого требуется анализ кадастровых карт территории региона с выявлением «точек» наибольшего образования отходов и корректировка нормативов образования отходов от деятельности всех хозяйствующих субъектов. Установление нормативов позволит оптимизировать систему экономического стимулирования хозяйствующих субъектов к минимизации размещения отходов на полигонах или неэкологичной утилизации, а также будет способствовать ускорению внедрения технологий, позволяющих преобразовать производственный процесс с точки зрения принципов экономики замкнутого цикла;

- разработку механизма расширенной ответственности производителя, что подкрепляется соответствующей системой налоговых льгот или санкций, или же возможностью использовать бюджетное финансирование или привлекать инвестиции в рамках ГЧП или целевых программ для тех предприятий, которые внедряют инструменты экономики замкнутого цикла и сокращают уровень образования отходов на своих производствах;

- формирование системы мер, направленных на стимулирование производителей к разработке экодизайна, который предполагает учет всех этапов жизненного цикла продукта и в соответствии с этим применение только тех технологий, материалов и ресурсов, которые нанесут наименьший

окружающей среде. Но при этом продукция также должна соответствовать потребительским предпочтениям, - быть доступной по цене, безопасной, качественной, иметь привлекательный внешний вид и т.д.;

- оптимизацию схем сертификации и стандартизации продуктов, выпущенных с применением вторичного сырья. Производится это в рамках утвержденной Правительством РФ отраслевой программы "Применение вторичных ресурсов и вторичного сырья из отходов в промышленном производстве". Программой предусмотрено расширение перечня статистических показателей в рамках учета продукции из вторичных ресурсов, а также осуществление системы мониторинга жизненного цикла отходов производства и потребления, вовлекаемых в хозяйственный оборот в отраслях промышленности на базе федерального проекта "Экономика замкнутого цикла"<sup>1</sup>. Важным направлением совершенствования процедуры стандартизации становится разработка классификационного каталога вторичного сырья, а также подготовка специального альбома типовых технических решений, которые могут быть использованы производственными компаниями для эффективного управления промышленными отходами с целью минимизации их образования;

- развитие системы устойчивых государственных закупок, обеспечивающей необходимое равновесие между финансовыми, экологическими и социальными аспектами закупки продукции в течение всех этапов производственного цикла и формирования добавочной стоимости. Благодаря тому, что жизненный цикл такой продукции является более долгим, создается логическое обоснование для приобретения более дорогостоящей продукции, производитель которой к тому же работает по принципам экологической и социальной ответственности. Таким образом, высокие закупочные цены продукции из вторичного сырья нивелируются снижением эксплуатационных расходов и расходов на утилизацию [1, с. 153];

- стимулирование получения производителями товаров из вторичного сырья специальной экомаркировки. Согласно Международной организации по стандартизации типы экомаркировок делятся на три группы, но при этом две из них основываются лишь на заявлениях самого производителя. Поэтому поддержкой региональных органов власти должна пользоваться процедура, позволяющая получить только ту маркировку, которая относится к первому типу, так как процесс ее получения предполагает анализ всего жизненного цикла товара от добычи сырья и до утилизации упаковки;

- расширение экологического образования на всех этапах обучения и на разных уровнях подготовки в дошкольных образовательных учреждениях, в школах и университетах, через 20-25 лет должно привести к исчезновению необходимости экологического воспитания широких слоев населения [2, с. 105], так как у общества уже будет сформировано экологическое мышление, а также возрастет уровень экологической ответственности. В результате этого и характер потребительского поведения значительно трансформируется – возрастет востребованность шеринга, будет снижаться доля излишнего потребления, наиболее конкурентоспособной станет продукция, которая произведена с учетом принципов экономики замкнутого цикла.

Основной проблемой трансформации линейной экономики в экономику замкнутого цикла остается недостаток финансовых ресурсов инвестиционного характера вследствие высокого уровня издержек, которые сопровождают весь процесс внедрения рециклинга. Поэтому становится очевидно, что в текущих условиях усложнения геополитической и макроэкономической обстановки, процесс внедрения инноваций, связанных с переходом на цикличное производство, вряд ли будет происходить повсеместно и по инициативе самих предприятий. Для этих целей необходима не только соответствующая нормативно-правовая база, но и особый механизм поддержки производителей, внедряющих системы рециклинга.

Однако при этом справедливо отметить и то, что внедрение процедур рециклинга дает возможности предприятиям и для увеличения прибыли, так как и сами услуги по переработке отходов могут быть платными, и отходы могут скупаться специализированными компаниями как источник сырья для производственных процессов. В связи с этим рециклинг в системе региональной экономики можно рассматривать как драйвер повышения уровня технологического развития территории и увеличения ее инвестиционной и инновационной активности.

<sup>1</sup> Доля вторсырья в промышленности России к 2030 году достигнет 34% [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://sfr.gov.ru/press\\_center/z\\_news/~2022/11/24/241117](https://sfr.gov.ru/press_center/z_news/~2022/11/24/241117). Дата обращения: 20.11.2023.



Также внедряемые в ходе становления экономики замкнутого цикла организационные и социальные инновации сопровождают весь процесс формирования добавленной стоимости – от разработки экологического дизайна продукции и предотвращения образования отходов до формирования системы возвратной логистики, позволяющей извлечь вторсырье из переработки собственной продукции. Этот алгоритм сопровождается появлением у хозяйствующих субъектов региона принципиально новых более конкурентоспособных бизнес-моделей, которые характеризуются не только более высокими финансовыми результатами за счет повышения рентабельности производства, но и снижением материальных, энергетических и экологических затрат<sup>1</sup>.

Роль рециклинга для региональной экономики сложно переоценить, поэтому работа региональных органов власти по реализации целей стратегической инициативы «Экономика замкнутого цикла» должна проводиться на местах по следующим направлениям:

- сокращение количества отходов, генерируемых населением региона;
- создание на территории региона правовых, организационных и экономических условий для развития отрасли вторичной переработки;
- стимулирование экономических субъектов к использованию продукции, произведенной с использованием вторичного сырья;
- создание системы трекинга отходов, позволяющей отследить движение мусора от места его образования до места переработки, утилизации или захоронения;
- формирование системы стимулов для отказа как производителей так и потребителей от неэкологичной упаковки;
- взаимодействие с образовательными учреждениями региона в целях повышения экологического самосознания населения.

Обеспечение социально-экономической устойчивости региона за счет внедрения в экономику региона принципов циркулярной экономики базируется на разработке схем управления ТКО, которые предполагают массовое внедрение процедур раздельного сбора по отдельным фракциям отходов: органическим отходам, вторичному сырью для переработки, и отходам, которые утилизировать технически невозможно. Также в отраслевой структуре региона должна появиться новая отрасль, связанная со вторичной переработкой, что предполагает не только строительство соответствующей инфраструктуры по переработке отходов, но и переход на новые принципы функционирования всех хозяйствующих субъектов региона, которые будут связаны между собой единым потоком отходов, а перерабатывающие заводы будут включены в систему параллельной переработки всех трех видов отходов. Формирование такой системы обращения с отходами на уровне региона позволит минимизировать финансовые издержки, а также сократить объем образуемых смешанных отходов в 8 раз, но при предварительной их сортировке в местах образования эффективность будет намного большей – объем отходов сократится в 25 раз [3, с. 5].

Обеспечить устойчивое развитие региона с помощью инструментов рециклинга возможно только с учетом базовых положений концепции устойчивого развития, которая предполагает взаимный учет задач развития экономической, социальной и экологической подсистемы региона, дополненной соответствующей институциональной надстройкой. Это значит, что со стороны органов региональных властей должны реализовываться соответствующие мероприятия, направленные на регулирование не отдельных стадий цикла обращения с отходами, а полного цикла обращения, а также целесообразна разработка специальной системы ключевых индикаторов, которые позволят оценить получаемый прямой и косвенный эффект от внедрения в региональные механизмы инструментов циркулярной экономики. При этом следует отметить, что влияние системы обращения с отходами на развитие экономики региона может быть отсроченным, а также сопровождаться большим количеством синергетических эффектов, поэтому должны быть выбраны такие оценочные критерии, которые позволят учесть данные аспекты и достоверно оценить тот результат, который был получен регионом за счет внедрения циркулярной концепции.

---

<sup>1</sup> Экономика замкнутого цикла. Обзор международных подходов. Министерство экономического развития РФ. 34 с. [Электронный ресурс] Режим доступа:

[https://www.economy.gov.ru/material/departments/d30/obzory\\_i\\_analitika/minekonomrazvitiya\\_rossii\\_podgotovili\\_obzor\\_mezhdunarodnyh\\_podhodov\\_po\\_ekonomike\\_zamknutogo\\_cikla.html](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d30/obzory_i_analitika/minekonomrazvitiya_rossii_podgotovili_obzor_mezhdunarodnyh_podhodov_po_ekonomike_zamknutogo_cikla.html). Дата обращения: 19.11.2023.

Особое внимание следует обратить на систему государственной поддержки, в рамках которой должно быть четко разделены направление термического уничтожения отходов с использованием традиционных способов утилизации и направление, связанное с созданием инфраструктуры раздельного сбора отходов, их переработки или утилизации экологичными способами с получением необходимых для экономики региона ресурсов (например, применение технологий пиролиза позволяет получать бионефть, а также частично заменять традиционные источники энергии за счет получения пиролизного газа). В связи с этим необходим и пересмотр постановления Правительства РФ «Об использовании твердых бытовых отходов в качестве источников энергии» в части более жесткого регулирования генерирующих объектов, функционирующих на основе сжигания ТКО, так как это отрицательно сказывается и на экономической подсистеме региона (низкий экономический эффект), и усиливает отрицательное воздействие на окружающую среду.

В то же время внедрение процедур рециклинга снижает потребность в таких неэкологичных элементах инфраструктуры, так как процессы переработки фактически перераспределяются между региональными компаниями-производителями, генерирующими отходы, которые осуществляют вторичную переработку за счет собственных производственных мощностей, и перерабатывающими заводами, которые принимают в обработку уже рассортированные отходы, что ускоряет и упрощает процесс их переработки. Таким образом, очевидно, что внедрение механизмов рециклинга в экономику региона соответствует базовым задачам концепции устойчивого развития и обеспечивает сбалансированность развития территории.

С точки зрения реформирования экономической подсистемы региона в связи с необходимостью ее трансформации согласно меняющейся концепции его развития, региональными органами власти должны быть инициированы программы, направленные на увеличение в региональной экономике доли «чистых» производств, а также присутствия на локальных рынках товаров, которые произведены с использованием вторичного сырья. Для этого в программных документах должна быть обозначена приоритетность развития всех сфер деятельности, связанных с формированием экономики замкнутого цикла, а также поддержаны региональные проекты, связанные с подготовкой необходимой инфраструктуры. Все указанные мероприятия преследуют единую цель – обеспечение мотивации для традиционных линейных производств к переходу на циркулярные методы функционирования. В свою очередь обеспечить региону устойчивое развитие можно лишь на основе глубокой интеграции экологических целей в экономические и учета данных целей при разработке программ отраслевого развития.

Внедрение системы рециклинга в структуру региональной экономики предполагает использование инструментов, обеспечивающих высокое качество коммуникативных связей между участниками экономических процессов региона и повышение их осведомленности о выгоды использования рециркуляционных технологий. По итогам 2022 года можно отметить невысокую эффективность проводимых мероприятий для активизации использования рециклинга (рис. 1).

Исходя из приведенного рисунка видно, что динамика образования отходов остается в течение всего рассматриваемого периода восходящей (увеличение в 3,5 раз в 2022 г. по сравнению с 2003), а темпы роста утилизации отходов отстают от нее (увеличение в 3,1 раза), в то время как в последние годы резко возрастает объем отходов на объектах, принадлежащих предприятию.

Ряд российских регионов уже сделал достаточно серьезные шаги к обеспечению своей устойчивости за счет внедрения такого инструмента, как рециклинг. Об этом можно судить по рейтингу «Зеленая премия-2022», который ежегодно разрабатывается Российским экологическим оператором. Важное место при определении места в рейтинге отводится показателям, отражающим качество подготовки региона к инвестированию в инфраструктуру по обращению с ТКО. В таблице 1 приведены регионы-лидеры в сфере обращения с ТКО, а также их места в ранкингах устойчивого развития регионов.

Как мы видим, в настоящее время корреляцию между показателями успешности обращения с ТКО и интегральной оценкой устойчивого развития региона нельзя назвать тесной, однако из 10 регионов лидеров по управлению отходами шесть характеризуются как имеющие развитый и продвинутый уровень ESG-развития.



Рис. 1. Образование, утилизация, обезвреживание и размещение отходов производства и потребления в РФ, млн тонн [составлено автором на основе: <https://rosstat.gov.ru/folder/11194> - официальный сайт Росстата]

Fig 1. Formation, utilization, neutralization and disposal of production and consumption waste in the Russian Federation, million tons [compiled by the author on the basis of the official website of Rosstat <https://rosstat.gov.ru/folder/11194>]

**Таблица 1 – Позиции российских регионов в национальных рейтингах регионов по эффективности обращения с ТКО и устойчивости развития**

Table 1. Positions of Russian regions in national ratings of regions on the effectiveness of MSW management and sustainability of development

Регион	Место в рейтинге Топ-20 регионов в сфере обращения с ТКО в 2022 году <sup>1</sup>	Ренкинг регионов РФ по показателям достижения целей устойчивого развития ООН за 2021 год <sup>2</sup>	Экологический рейтинг субъектов РФ в 2022 г. <sup>3</sup>	ESG-рэнкинг субъектов Российской Федерации <sup>4</sup>
<b>Москва и Московская область</b>	<b>1-2</b>	<b>1 и 6</b>	<b>1 и 2-4</b>	<b>1 и 9</b>
<b>Нижегородская область</b>	<b>3</b>	<b>44</b>	<b>27-33</b>	<b>33</b>

<sup>1</sup> РЭО назвал топ-20 регионов в сфере обращения с отходами. Официальный сайт Российского экологического оператора [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://reo.ru/tpost/yg9bis8gc1-reo-nazval-top-20-regionov-v-sfere-obras> Дата обращения: 22.11.2023

<sup>2</sup> Отчет по проекту Ренкинг регионов РФ в достижении целей устойчивого развития в соответствии с показателями ЦУР ООН [Электронный ресурс] Режим доступа: [https://mgimo.ru/upload/2022/11/ranking-regionov-rf.pdf?utm\\_source=yandex.ru&utm\\_medium=organic&utm\\_campaign=yandex.ru&utm\\_referrer=yandex.ru](https://mgimo.ru/upload/2022/11/ranking-regionov-rf.pdf?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru) Дата обращения: 22.11.2023

<sup>3</sup> Экологический рейтинг регионов России — 2022. Официальный сайт аналитического агентства АКРА [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.acra-ratings.ru/research/2713/?lang=ru> Дата обращения: 22.11.2023

ESG-рэнкинг субъектов Российской Федерации

<sup>4</sup> Ренкинг устойчивости развития и интеграции ESG-критериев в деятельность субъектов Российской Федерации. Аналитический обзор Национального рейтингового агентства. 2022. С. 19-20.

Продолжение табл. 1  
Continuation of table 1

Чувашская Республика	4	32	2-4	42
<b>Тюменская область</b>	<b>5</b>	<b>54</b>	<b>34-42</b>	<b>3</b>
<b>Тамбовская область</b>	<b>6</b>	<b>47</b>	<b>43-57</b>	<b>30</b>
<b>Тульская область</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>43-57</b>	<b>26</b>
Саратовская область	8	77	77-79	66
Мурманская область	9	2	16-26	55
Челябинская область	10	13	43-57	38

В настоящее время эффективной формой внедрения и развития рециклинга в регионах может стать создание промышленного симбиоза, которое можно осуществить на основе уже существующих региональных промышленных кластеров. Такая форма сотрудничества представляет собой взаимодействие предприятий разных отраслей с целью циклического использования отходов друг друга, в результате чего избыточные ресурсы одного субъекта хозяйствования превращаются в материальный или финансовый ресурс для другого. Для реализации этого подхода в регионе необходимо выделение якорного предприятия, которое станет основой формирования вокруг него территориального эко-технопарка, внутри которого будут не только эффективно и максимально экологично перерабатываться отходы, но и будет создана уникальная инновационная среда, способствующая появлению новых улучшенных технологий производства и переработки, что в свою очередь будет способствовать повышению инвестиционной привлекательности как отдельных предприятий технопарка, так и всего региона в целом.

#### Список источников

1. Шадрина Е. В., Ромодина И. В. Государственные закупки для устойчивого развития: международный опыт // Вопросы государственного и муниципального управления. 2017. № 1. С. 147–172.
2. Макаренко Е. Н., Тяглов С. Г., Парада Е. В. Экологическое образование как необходимое условие развития зелёной экономики // Финансовые исследования. 2019. № 3 (64). С. 102–110.
3. Земскова Е. С. Рециклинг как особый социально-экономический институт // Интернет-журнал «Отходы и ресурсы». 2017. № 4. Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://resources.today/PDF/14RR0417.pdf> Дата обращения: 21.11.2023

#### References

1. Shadrina E. V., Romodina I. V. Public procurement for sustainable development: international experience. *Issues of state and municipal administration*. 2017;(1):147–172. (In Russ.)
2. Makarenko E. N., Tyaglov S. G., Parada E. V. Ecological education as a necessary condition for the development of a green economy. *Financial research*. 2019;3(64):102–110. (In Russ.)
3. Zemskova E. S. Recycling as a special socio-economic institution. *Waste and Resources*. 2017;(4). Electronic resource]. Available from: <https://resources.today/PDF/14RR0417.pdf>. [Accessed 21 November 2023]. (In Russ.)

#### Информация об авторе

Д. Ю. Новиков – аспирант, Северо-Осетинский государственный университет имени К. Л. Хетагурова

#### Information about the author

D. Yu. Novikov – Postgraduate, North Ossetian State University named after K. L. Khetagurov.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 22.11.2023; одобрена после рецензирования 30.11.2023; принята к публикации 01.12.2023.

The article was submitted 22.11.2023; approved after reviewing 30.11.2023; accepted for publication -01.12.2023.



Young scientists

Original article

## Research on energy consumption and economic growth in Henan Province (China) based on sustainable development

**Xu Lulu**

Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia, xunuolizimo@163.com,  
<https://orcid.org/0009-0005-4026-2026>

**Abstract.** Henan Province is a major economic province of China with significant aggregate energy consumption. In the context of studying the problems of factors and elements of sustainable economic development, the author sets the task of researching the relationship between energy consumption and economic growth. Using data from 2001-2021 and Stata 15 software, it can be studied that the gross regional product (GRP) of Henan province has relatively low energy-intensive nature, since for each percentage point of increase in energy consumption, GRP increases by about 4.12 percentage points. However, electricity production is based on an expensive and limited resource, and environmental pollution occurs. Therefore, the challenge for managing the sustainable development of Henan Province is to increase its GRP while reducing energy consumption. In the process of sustainable development of Henan Province, the author recommends stepping up research and development, developing new energy-saving technologies; increase the share of clean energy use, optimize the structure of energy consumption, increase public awareness of the need for energy saving.

**Keywords:** energy consumption; economic growth; Henan Province; sustainable development

**For citation:** Xu Lulu. Research on energy consumption and economic growth in Henan Province (China) based on sustainable development. *State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(4):282–289. (In Russ.).* <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-282-289>. EDN XXPLHD

Слово молодым ученым

Научная статья

УДК 338.24

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-282-289>

EDN XXPLHD

## Исследование потребления энергии и экономического роста в провинции Хэнань (Китай) на основе устойчивого развития

**Сюй Лулу**

Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия, xunuolizimo@163.com,  
<https://orcid.org/0009-0005-4026-2026>

**Аннотация.** Провинция Хэнань является крупной экономической провинцией Китая со значительным совокупным потреблением энергии. В контексте изучения проблем факторов и элементов устойчивого экономического развития автор ставит задачу изучения взаимосвязи между потреблением энергии и экономическим ростом. Основываясь на данных за 2001-2021 годы и программном обеспечении Stata 15, было установлено, что валовой региональный продукт (ВРП) провинции Хэнань имеет относительно низкий энергоемкий характер, поскольку на каждый процентный пункт увеличения потребления энергии ВРП увеличивается примерно на 4,12 процентных пункта. Тем не менее, производство электроэнергии основано на дорогостоящих и ограниченных ресурсах, кроме того, происходит загрязнение окружающей среды. Следовательно, задача управления устойчивым развитием провинции Хэнань заключается в росте ее ВРП при снижении объема энергопотребления. В процессе достижения

устойчивого развития провинции Хэнань автор рекомендует активизировать научные исследования и разработки, внедрять новые энергосберегающие технологии; увеличить долю использования экологически чистой энергии, оптимизировать структуру энергопотребления, повысить осведомленность общественности о необходимости энергосбережения.

**Ключевые слова:** потребление энергии, провинция Хэнань, устойчивое развитие, экономический рост

**Для цитирования:** Сюй Лулу. Исследование потребления энергии и экономического роста в провинции Хэнань (Китай) на основе устойчивого развития // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 282–289. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-282-289>. EDN XXPLHD

## 1. Introduction

In recent years, the economy of Henan Province has experienced rapid growth. As one of the factors promoting economic growth, energy consumption has also been increasing year by year. However, the continuous increase in total energy consumption will bring about the following crises. Firstly, the use of energy will bring about a crisis of resource shortage. Although Henan Province has relatively abundant energy, its energy production is limited, and most of the energy is nonrenewable. Therefore, if we consume energy without restraint in order to develop the economy of Henan Province, it will inevitably lead to energy shortages. Secondly, the use of energy can bring about a crisis of environmental pollution. The energy consumption in Henan Province is mainly coal, and the use of coal will emit a large amount of harmful substances, such as sulfur dioxide, carbon dioxide, etc., which will exacerbate environmental pollution. As early as September 2020, the Chinese government explicitly stated its goal of achieving peak CO<sub>2</sub> emissions by 2030 and striving to achieve carbon neutrality by 2060. Therefore, based on the above crisis, this article focuses on energy consumption and economic growth of Henan Province.

## 2. Literature review

With the advancement of global sustainable development, many scholars have shifted their focus to energy consumption.

Amine L., Ramzi B., Anthony M. (2019) conducted an empirical analysis of the causal relationship between oil consumption and economic growth in the United States, and concluded that changes in oil consumption can cause changes in economic growth, which is also in line with practical economic significance [1].

Li J.J., Wang N. (2019) found that coal consumption has increased China's ecological and environmental burden, leading to enormous pressure on emissions reduction. Therefore, they proposed that the efficient use of coal energy and the improvement of technological level are important ways to promote China's green economic growth [2].

Hu X.Y. (2019) used statistical data of Chongqing from 1997 to 2016 to analyze the relationship between energy consumption and economic growth by the Granger causality test method. The author found that economic growth of Chongqing will not lead to an increase in energy consumption, but an increase in energy consumption will promote economic growth [3].

Chandrasheekar R. and Krishna R.C. (2020) selected India's energy consumption and industrial structure data from 1998 to 2016. The analysis results showed that the primary industry has a much lower degree of dependence on energy consumption than the secondary and tertiary industries, and the secondary industry has the highest degree of dependence on energy consumption [4].

Lekana H.C (2020) studied the relationship between energy consumption and economic development from 20 countries in South Africa from 1996 to 2017 using methods such as generalized matrix and Granger test. The author found that the former is a one-way causal relationship with the latter, and the catalyst for this relationship is governance quality [5].

Magazzino C., Mele M., Schneider N. (2020) studied Germany and Japan and found that changes in natural gas consumption in Germany and Japan can lead to economic development, which can also lead to an increase in the amount of natural gas used, but Japan expects a longer transmission time [6].

Wang S. (2020) found an inverted U-shaped trend between green energy consumption and economic development based on Chinese data, with carbon emissions contributing significantly to green energy consumption and economic development [7].

Zhu H., Zheng J., Zhao Q.Y. (2020) used data of 67 global economies to empirically study the influence of economic growth on energy structure transformation and carbon dioxide emissions using a simultaneous equation model. The author found an inverted "U" shaped relationship between the two variables mentioned above [8]. Roger S., Lgnacio D.B., Perissi I. (2020) used the European Union scale MEDEAS model to evaluate how the uncertainty of major driving factors affects key socio-economic and environmental indicators, and found that energy efficiency and usage parameters have the most severe influence to the economy and environment [9]. Ma S.P., Liu Q.Q., Zhang W.Z. (2022) found that there are multiple causal hypotheses between energy use and economic development [10].

### 3. Economic Development and Energy Consumption Status in Henan Province

#### 3.1. The Economic Situation of Henan Province

In recent years, the gross regional product (Hereinafter referred to as GRP) of Henan Province has shown a trend of increasing year by year. As shown in Figure 1, the gross regional product of Henan Province has grown rapidly from 553,3 billion yuan in 2001 to 5888,7 billion yuan in 2021. In 2021, Henan Province ranked 5th in China in terms of gross regional product. As a province with a large grain and population, this is a relatively good achievement.

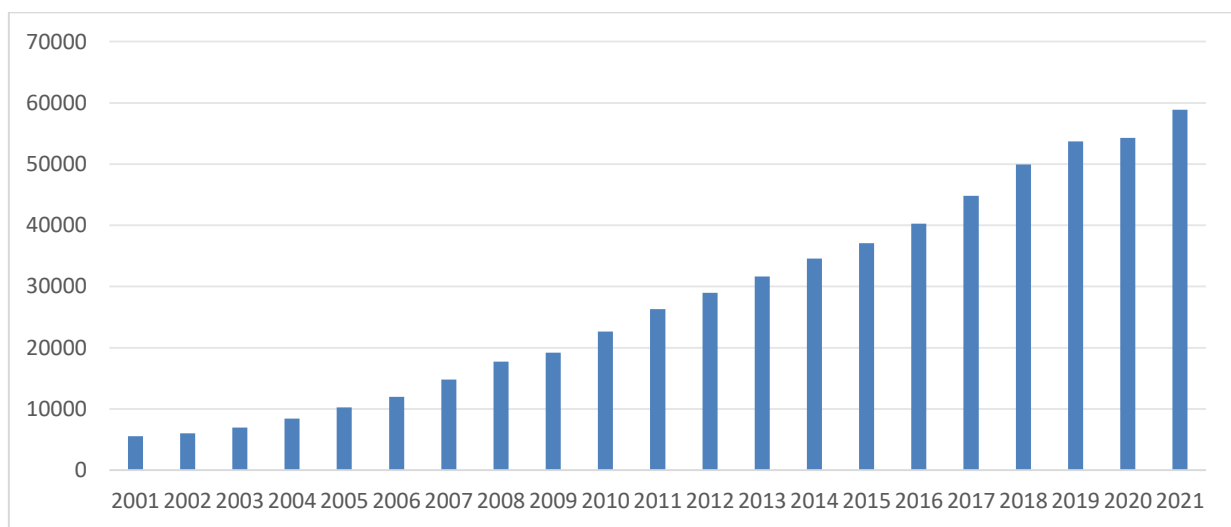


Fig. 1. Gross Regional Product (GRP) of Henan Province, 2001 - 2021, 100 million yuan<sup>1</sup>

Industrial structure refers to the proportion of agriculture, industry, and service industries in a country's economic structure. The promotion and rationalization of industrial structure can promote regional economic development. Next, we will analyze the changes in the industrial structure of Henan Province based on the ratio of the first, second, and third output values to the gross regional product from 2001 to 2021, in order to further analyze the current economic development status of Henan Province. The composition of Henan Province's GRP by industry is shown in Figure 2.

From Figure 2, it can be found that in the industrial structure of Henan Province from 2001 to 2021, the scale of the primary industry steadily decreased year by year, while the scale of the secondary industry showed a trend of first increasing and then decreasing. From 2001 to 2009, it rose to the highest point of 54,8% year by year, and then declined. By 2021, the proportion was only 41,3%, while the proportion of the tertiary industry showed a steady upward trend, rising from 33,3% in 2001 to 49,1% in 2021. From Figure 2, it can be clearly observed that the proportion of the secondary industry in the economy has always been high, but this position has gradually been replaced by the tertiary industry. The proportion of the tertiary industry surpassed that of the secondary industry for the first time in 2017 [11]. This is mainly because the secondary industry is dominated by industry, which is also an industry with high energy consumption. In recent years, with the constraints of energy shortages, the introduction of ecological construction policies in China, and the crisis of environmental pollution, the development speed of the secondary industry has slowed down; This phenomenon also marks the upgrading of the overall industrial structure in Henan Province, making the industrial structure more rational and advanced.

<sup>1</sup> Henan Province Statistical Yearbook [Electronic resource] / Access mode: <https://www.henan.gov.cn/zwgk/zfxxgk/fdzdgnr/tjxx/tjnj/?eqid=83848dbb00024b510000003648fcace> (access date November 19, 2023).

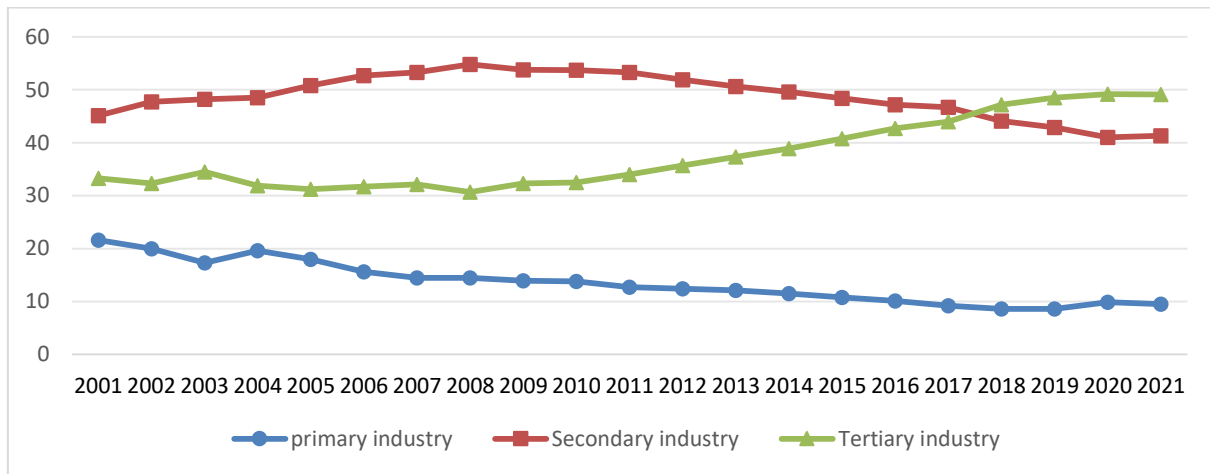


Fig. 2. Composition of Henan Province's Gross Regional Product by Industry, 2001 - 2021, %<sup>1</sup>

### 3.2. Current Situation of Energy Consumption in Henan Province

Henan Province, as a province that has transformed from a major agricultural province to a province that emphasizes both industry and agriculture, is not only a major economic province, but also a major energy consuming province. The total energy consumption increased from 83,67 million tons of standard coal in 2001 to 235,01 million tons of standard coal in 2021 [11], indicating a significant growth rate in energy consumption, as shown in Figure 3. In terms of energy consumption structure, coal is mainly used, but the total amount of coal is limited. Therefore, Henan Province must pay attention to energy consumption on the path of sustainable development.

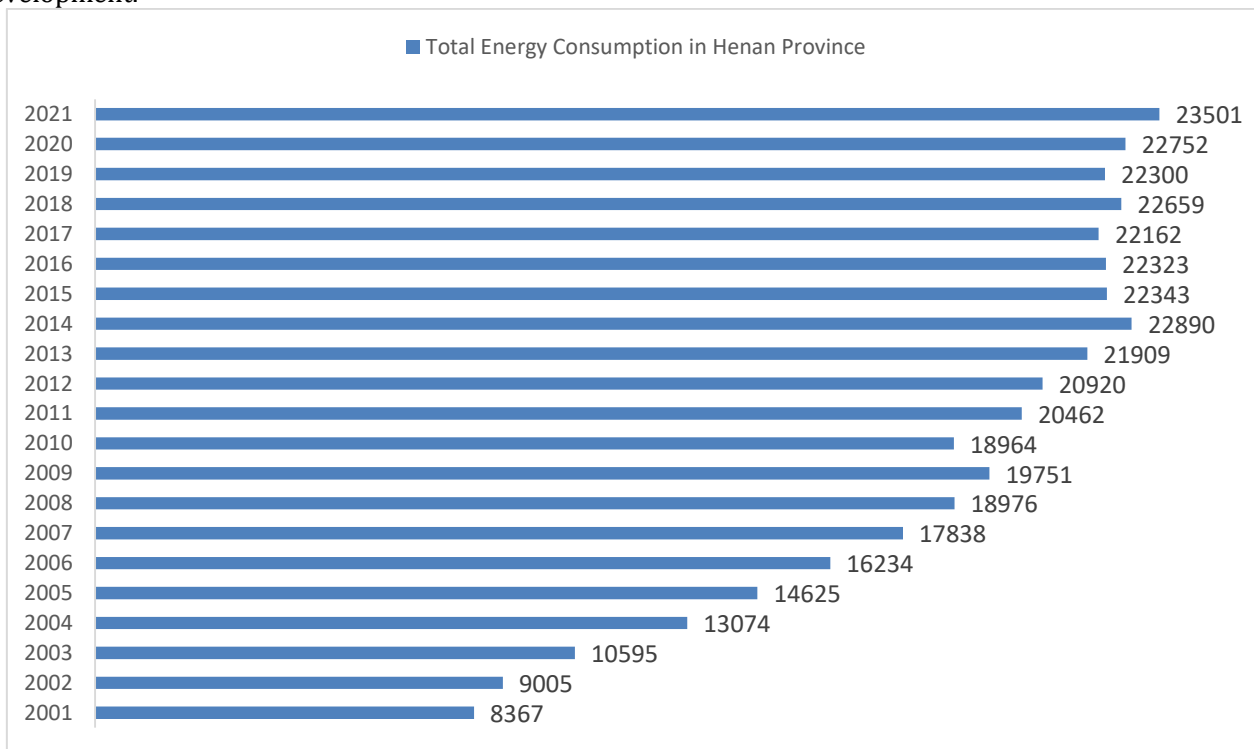


Fig. 3. Total Energy Consumption in Henan Province, 2001 - 2021, 10000 tons of standard coal<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Henan Province Statistical Yearbook [Electronic resource] / Access mode: <https://www.henan.gov.cn/zwgk/zfxxgk/fdzdgknr/tjxx/tjnj/?eqid=83848dbb00024b510000003648fcace> (access date November 19, 2023).

<sup>2</sup> Ibid.



**4. Empirical analysis**

**4.1. Variable selection and data processing**

Based on the experience of selecting indicators in relevant literature and the availability of data, this article selects Henan Province's annual GRP as an alternative indicator for economic growth, with a unit of 100 million yuan; The total energy consumption (EC), as an alternative indicator of energy consumption in Henan Province, is measured in 10000 tons of standard coal [11]. The data sample length is 21 consecutive sets of data from Henan Province from 2001 to 2021. The required data comes from the Henan Provincial Statistical Yearbook, etc. Based on these data, empirical analysis was conducted using Stata software.

**4.2. Stability test of variables**

If two-time series are non-stationary, there may be a phenomenon of "pseudo regression". Since the GRP and EC variables are non-stationary, natural logarithms are taken separately to make the two series closer to stationarity. The logarithmic time series data is calculated as LnGRP and LnEC. This article uses the ADF method for stationarity testing, and uses Stata15 software to perform ADF stationarity testing on LnGRP and LnEC, as shown in Table 1.

Table 1 – Stationarity test

variable	ADF value	critical value $\alpha=1\%$	critical value $\alpha=5\%$	critical value $\alpha=10\%$	P-Value	Stability analysis
LnGRP	1,755	-4,380	-3,600	-3,240	1,0000	Nonstationary
LnEC	-2,204	-4,380	-3,600	-3,240	0,4876	Nonstationary
D1. LnGRP	-1,252	-3,750	-3,000	-2,630	0,6510	Nonstationary
D1. LnEC	-1,939	-3,750	-3,000	-2,630	0,3140	Nonstationary
D2. LnGRP	-4,559	-3,750	-3,000	-2,630	0,0002	stable
D2. LnEC	-6,260	-3,750	-3,000	-2,630	0,0000	stable

D1 and D2 in Table 1 represent first-order and second-order differences for time series data. Table 1 presents the results of the stationarity test values for time series data LnGDP and LnEC, as well as the stationarity test values after first-order and second-order differences between LnGDP and LnEC. From Table 1, it can be found that the stationarity test values of LnGDP and LnEC are both greater than the critical values of 1%, 5%, and 10% stationarity tests, confirming the original hypothesis and indicating that LnGDP and LnEC are not stationary time series; At the same time, the first-order difference stationarity test values of the time series data of LnGDP and LnEC are also greater than the critical values of the 1%, 5%, and 10% ADF tests, confirming the original hypothesis and indicating that LnGDP and LnEC after the first-order difference are still non-stationary; The ADF test values of the second order difference for the time series data of LnGDP and LnEC are all lower than the critical values of the stationarity tests of 1%, 5%, and 10%, rejecting the original hypothesis, indicating that the second order difference for LnGDP and LnEC is stationary [11]. Therefore, it is necessary to conduct further cointegration tests to determine the second-order single integration I (2) of LnGDP and LnEC variables in Henan Province from 2001 to 2021.

**4.3. Cointegration test**

Through the stationarity test mentioned above, we have learned that there may be a cointegration relationship between EC and GRP, so the next step is to conduct cointegration testing. The above stationarity test results show that both the time series LnEC and LnGRP are second-order single integer I (2), which meets the requirements of cointegration testing. This article uses Johansen cointegration testing to conduct cointegration testing.

Firstly, test the optimal lag order of the VAR corresponding to the time series. If the lagging order is not selected properly, the information contained in the lagging variable will be omitted, leading to significant estimation errors. To avoid losing a significant amount of freedom, this article sets the maximum lag order to 3, and uses six information criteria: LL, LR, FPE, AIC, HQIC, and SBIC to automatically select the lag order. The software Stata15 is run, and the results are shown in Table 2. From Table 2, it can be known that lagging third order (marked with \*) should be chosen.

Table 2 – Determine the optimal lag order of VAR

lag	LL	LR	df	p	FPE	AIC	HQIC	SBIC
0	17,8567				0,000531	-1,8655	-1,85575	-1,76747
1	89,2385	142,76	4	0,000	1,9e-07*	-	-	-
						9,79277*	9,76353*	9,49869*
2	90,1749	1,8729	4	0,759	2,8e-07	-9,43235	-9,38363	-8,94222
3	95,0104	9,671*	4	0,046	2,8e-07	-9,53064	-9,46243	-8,84446
4	95,6891	1,3574	4	0,852	4,7e-07	-9,1399	-9,0522	-8,25767

Secondly, conduct cointegration tests, and the test results are shown in Tables 3 and 4[11].

Table 3 – Johansen cointegration test results of trace statistics

Maximum rank	LL	Eigenvalue	Trace statistic	5% critical value
0	89,010691	.	25,5407	18,17
1	101,10529	0,73916	1,3515*	3,74
2	101,78106	0,07234		

According to Table 3, there is a cointegration relationship between LnEC and LnGDP, with \* indicating that there is one cointegration relationship between the two variables mentioned above. Meanwhile, from Table 4, it can also be seen that there is a cointegration relationship between the two variables mentioned above.

Table 4 – Johansen Cointegration Test Results for Maximum Eigenvalues

Maximum rank	LL	Eigenvalue	Max statistic	5% critical value
0	89,010691	.	24,1892	16,87
1	101,10529	0,73916	1,3515	3,74
2	101,78106	0,07234		

Finally, use Johansen's MLE method to estimate the cointegration equation of the system, as shown in Table 5[11]:

Table 5 – Cointegration equations estimated by Johansen's MLE method

beta	Coef.	Std. Err.	z	P>   z
_cel				
LnGRP	1	.	.	.
LnEC	-4,119019	,4419126	-9,32	0,000
_cons	32,08227	.	.	.

$$\text{LnGRP}=4,119019\text{LnEC}-32,08227 \quad (1)$$

From an economic perspective, this relationship indicates that there is an equilibrium relationship between GRP and total energy consumption in Henan Province, and energy consumption will promote economic growth in Henan Province. Specifically, for every one percentage point increase in energy consumption in Henan Province, the gross regional product will increase by approximately 4,12 percentage points. This indicates that changes in energy consumption in Henan Province can affect economic growth.

#### 4.4. Granger causality test

There are three types of claims about the causal relationship between economic growth and energy consumption, namely growth type, conservation type, and neutral type. Growth type refers to economic growth relying on energy consumption, and an increase or decrease in energy consumption will lead to a corresponding increase or decrease in economic growth rate. Economical type refers to economic growth that does not rely on energy consumption, and sustained economic growth or decline will lead to an increase or decrease in energy consumption. Neutral type refers to the fact that there is no relationship between the two, and changes in either aspect will not cause corresponding changes in the other.

From the above analysis, it can only be concluded that there is a long-term stable equilibrium relationship between GRP and EC, but the causal relationship between the two is not unknown. Therefore, a Granger causality test is required. This section conducts Granger causality tests on the cases of lag 1st order, lag 2nd order, and lag 3rd order, and the results are shown in Table 6.

Table 6 – Granger causality test results

Original hypothesis	Lag order	Number of samples	F statistic value	P-Value	conclusion
LnGRP does not Granger-cause LnEC	1	20	0,39	0,4980	accept
LnEC does not Granger-cause LnGRP	1	20	26,78	0,0000	refuse
LnGRP does not Granger-cause LnEC	2	19	0,27	0,6895	accept
LnEC does not Granger-cause LnGRP	2	19	3,33	0,0109	refuse
LnGRP does not Granger-cause LnEC	3	18	1,4	0,0762	accept
LnEC does not Granger-cause LnGRP	3	18	1,69	0,0398	refuse

As shown in Table 6, it can be known that LnGRP is not the Granger cause of LnEC. The probabilities of lagging in the first, second, and third orders are 0,4980, 0,6895, and 0,0762, respectively, which are greater than 0,05. The test results accept the original assumption that 'LnGRP is not the Granger cause of LnEC', indicating that economic growth in Henan Province is not the Granger cause of energy consumption. Meanwhile, LnEC is not the Granger cause of LnGRP, and the probabilities of lagging behind the first, second, and third orders are 0,0000, 0,0109, and 0,0398, respectively, which are less than 0,05. The test results reject the original hypothesis that 'LnEC is not the Granger cause of LnGRP' [11], indicating that energy consumption in Henan Province is the Granger cause of economic growth. From this, it can be seen that the increase in energy consumption in Henan Province will promote economic growth, belonging to the growth type. This conclusion is consistent with the conclusion of the previous cointegration analysis, and also conforms to the reality of economic development in Henan Province.

## 5. Conclusion and suggestions

### 5.1. Conclusion

1. According to stationarity testing, it can be seen that that the time series data of Henan Province's Gross Regional Product and Henan Province's energy consumption processed by second-order difference shows stationarity. Through the Granger causality test, it was found that the changes in energy consumption of Henan Province can cause changes in the GRP of Henan Province.

2. Through cointegration testing, there is a long-term equilibrium relationship between GRP and energy consumption of Henan Province. Through the model, it can be seen that 1% increase in energy consumption in Henan Province, the gross regional product will increase 4,12%. This indicates that energy consumption in Henan Province contributes to promoting economic growth. However, with the shortage of total energy, whether the energy supply in Henan Province can support the rapidly growing economy in the future has become a focus of scholars' attention.

### 5.2. Suggestions

Based on the above analysis, it can be seen that energy consumption contributes to economic development, but the total amount of energy is limited. Meanwhile, the process of consuming energy can release harmful gases and pollute the environment. So, for the sake of achieve sustainable economic development in Henan Province, this article proposes the following suggestions.

First, there is a task to increase research and development efforts, and develop new energy-saving technologies. At present, the utilization rate of renewable energy in Henan Province is relatively low, and there is a shortage of coal resources due to excessive use. So, it is necessary to develop new technologies, eliminate old equipment with high energy consumption.

Secondly, increase the development of clean energy and optimize the energy consumption structure. Henan Province should vigorously develop clean energy, such as solar and wind energy, based on its own resource conditions. These clean energy sources have the characteristics of abundant resources and low pollution. Increasing the scale of clean energy in energy consumption is conducive to optimizing the energy consumption structure.

Finally, strengthen residents' awareness of energy conservation. Henan Province is a populous province, and its residents have a relatively large amount of energy consumption. Therefore, energy conservation is not only the responsibility of the government and enterprises, but also the responsibility of residents to take on energy conservation. On the one hand, we need to increase the efforts of community energy-saving publicity, call for comprehensive participation in energy-saving training, cultivate residents' energy-saving awareness, and voluntarily undertake energy-saving tasks. In summary, based on the above suggestions, we hope that Henan Province can achieve synchronous development of energy, economy, and environment systems.

## References

1. Amine L., Ramzi B., Anthony M. New Evidence on the Relationship Between Crude oil Consumption and Economic Growth in the US: A Quantile Causality and Cointegration Approach [J]. *Journal of Quantitative Economics*, 2019, 17(2).
2. Li J.J., Wang N. China's Energy Transformation and Path Selection [J]. *Administrative Management Reform*, 2019, 117 (05): 65-73.
3. Hu X.Y. Cointegration Analysis of Energy Consumption and Economic Growth in Chongqing [J]. *Journal of Chongqing University of Technology (Natural Science)*, 2019, 33 (09): 196-203.
4. Chandrashekar R., Krishna R.C. Financial development, energy consumption, technology, urbanization, economic output and carbon emissions nexus in BRICS countries: an empirical analysis [J]. *Management of Environment Quality: An International Journal*, 2020, 32(2):290-307.
5. Lekana H.C. Energy Consumption and Economic Development in Sub-Saharan African Countries: Role of Governance Quality [J]. *Modern Economy*, 2020, 11(11):1901-1918.
6. Magazzino C., Mele M., Schneider N.A. D2C algorithm on the natural gas consumption and economic growth: Challenges faced by Germany and Japan [J]. *Energy*, 2021, 219.
7. Wang S. Research on the relationship between green energy use, carbon emissions, and economic growth in China [J]. *Soft Science*, 2020 (10): 7-11+24.
8. Zhu H., Zheng J., Zhao Q.Y., et al. Economic Growth, Energy Structure Transformation, and Carbon Dioxide Emissions: An Empirical Analysis Based on Panel Data [J]. *Economic and Management Research*, 2020 (11): 19-34.
9. Roger S., Lgnacio D.B., Perissi I. Scenario analysis and sensitivity exploration of the MEDEAS Europe energy-economy-environment model [J]. *Energy Strategy Reviews*, 2020 (32):100582.
10. Ma S.P., Liu Q.Q., Zhang W.Z. Research progress and prospects on the relationship between energy economy environment from a spatial perspective [J]. *Progress in Geographic Science*, 2022 (8): 1530-1541.
11. Xu L. Research on China's Economic Development Based on Energy Consumption Management from the Perspective of Sustainable Development [C]. *Innovative trends in international business and sustainable management: materials of the II International scientific and practical conference*, Rostov-on-Don, November 17-19, 2022, pp. 59-71.

## Информация об авторе

Сюй Лулу – аспирант факультета управления ЮФУ.

## Information about the author

Xu Lulu – Postgraduate of the Faculty of Management of Southern Federal University.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 12.11.2023; одобрена после рецензирования 29.11.2023; принята к публикации 30.11.2023.

The article was submitted 12.11.2023; approved after reviewing 29.11.2023; accepted for publication 30.11.2023.



## The impact of industrial labour productivity on regional income differences in China

Shi Yongjing

Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia, yushi@sfedu.ru,  
<https://orcid.org/0000-0002-1765-8525>

**Abstract.** Since China's reform and opening up, the eastern coastal areas have taken the lead in development, and formed significant regional development differences. One of the major reasons for the differences is the significant differences in industrial labour productivity between different regions. The purpose of this report is to examine the impact of industrial labour productivity on regional income differences, clarify its impact mechanism, and provide recommendations for regional coordinated development. This report adopted a combination of quantitative and qualitative analysis. It used a regression model to examine the impact of industrial labour productivity on regional income differences in China, and made qualitative analysis to explain the impact mechanism. Through relevant analysis, this report mainly concluded three findings. Firstly, there are significant differences in industrial labour productivity between regions in China. Secondly, industrial labour productivity is proved to be an important factor affecting regional income differences in China. Thirdly, the Chinese government needs to narrow the gap in regional industrial labour productivity from multiple aspects, such as increasing human capital, strengthening technological innovation, optimising the market and institutional environment, improving the incentive mechanism, etc. The research significance of this report lies in verifying the impact of China's industrial labour productivity on regional income differences, and deeply analysing its impact mechanism. This has important policy implications for narrowing regional income differences in China.

**Keywords:** China's industrial labour productivity, regional income differences, regression analysis, impact mechanism, recommendations

**For citation:** Shi Yongjing. The impact of industrial labour productivity on regional income differences in China. *State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(4):290–297. (In Russ.).* <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-290-297>. EDN XEOMQY

Слово молодым ученым

Научная статья

УДК 331

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-290-297>

EDN XEOMQY

## Влияние производительности труда в промышленности на региональные различия в доходах в Китае

Ши Юнцзин

Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия, yushi@sfedu.ru,  
<https://orcid.org/0000-0002-1765-8525>

**Аннотация.** После реформ и открытости восточный прибрежный регион Китая занял лидирующее положение в развитии, что привело к значительным различиям в региональном развитии. Одной из важных причин этих различий является существенная разница в производительности труда в промышленности между различными регионами. В статье рассматривается влияние производительности труда в промышленности на региональные различия в доходах, выясняется механизм ее влияния и предлагаются меры по скоординированному региональному развитию. В исследовании использовано сочетание количественного и качественного анализа. Для изучения влияния производительности труда в промышленности Китая на региональные различия в доходах используется регрессионная модель,

а также проводится качественный анализ механизма ее влияния. В ходе исследования автор приходит к следующим выводам: во-первых, в Китае существуют значительные различия в производительности труда в промышленности между регионами. Во-вторых, производительность труда в промышленности оказывается важным фактором, влияющим на региональные различия в доходах населения Китая. В-третьих, правительству Китая необходимо сократить межрегиональный разрыв в производительности труда в промышленности различными способами, включая увеличение человеческого капитала, усиление технологических инноваций, оптимизацию рыночной и институциональной среды, а также совершенствование механизмов стимулирования. Научная значимость исследования заключается в проверке влияния производительности труда в промышленности Китая на региональные различия в доходах и глубоком анализе механизма этого влияния. Это имеет большое политическое значение для сокращения регионального разрыва в доходах в Китае.

**Ключевые слова:** механизм влияния, предложения, производительность труда в промышленности Китая, региональный разрыв в доходах, регрессионный анализ

**Для цитирования:** Ши Юнцзин. Влияние производительности труда в промышленности на региональные различия в доходах в Китае // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 290–297. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-290-297>. EDN XEOMQY

## 1. Introduction

Since China implemented reform and opening up in 1978, there has been a significant imbalance in regional development, and the trend of further widening regional differences has not been fundamentally reversed. This imbalance in development is not only reflected in the differences between the East, West, and Central regions, but also in significant differences between provinces (Long & Zhang 1). The formation and evolution of regional income differences is a complex process influenced by various factors, one of which is the difference in industrial labour productivity levels among different regions. Improving labour productivity is one of the important ways to promote regional coordinated development and achieve common prosperity (Diao et al. 2). Therefore, a systematic study of the impact of China's industrial labour productivity on regional income differences is of great significance for scientifically formulating regional coordinated development strategies.

This report aims to explore the impact of China's industrial labour productivity on regional income differences and propose recommendations to narrow the gap in industrial labour productivity. It mainly consists of four parts. The first part will introduce the development course and current situation of China's industrial labour productivity. The second part will analyse and explain the impact of China's industrial labour productivity on regional income differences through the quantitative and qualitative analysis. The third part will propose recommendations to narrow the differences in industrial labour productivity in China and further reduce regional income differences. The final part will summarise the main findings of this report.

## 2. The development course and current situation of industrial labour productivity in China

### 2.1. The development course of China's industrial labour productivity

The development process of industrial labour productivity in China can be divided into the following four stages:

#### (1) The first stage (before 1978)

At this stage, the level of industrial labour productivity in China was relatively lower, and the growth rate fluctuated significantly. Constrained by China's planned economy system, China lacked effective incentive mechanisms and market competition mechanisms. According to the CEIC Data 3, in 1978, China's industrial labour productivity was RMB6,000 yuan per person, only 2.5% of that of the United States.

#### (2) The second stage (1979-2000)

China's industrial labour productivity level significantly improved and the growth rate accelerated. Benefiting from the promotion of market-oriented reform and opening up to the outside world, the Chinese government stimulated the vitality and innovation ability of enterprises. In 2000, China's industrial labour productivity was RMB37,000 yuan per person, 6.2 times that of 1978, accounting for 13.4% of the United States (CEIC Data 3).

(3) The third stage (2001-2010)

China’s industrial labour productivity level further improved and the growth rate further accelerated. Benefiting from the process of globalisation and the expansion of domestic demand, China promoted the upgrading of industrial structure and technological progress. The CEIC Data 3 pointed out that in 2010, China’s industrial labour productivity was RMB124,000 yuan per person, 3.4 times that of 2000, accounting for 25.9% of the United States.

(4)The fourth stage (2011-2023)

At this stage, the level of industrial labour productivity in China continued to improve, but the growth rate slowed down. Affected by the international financial crisis, trade frictions, environmental pressures, and some other factors, China has faced challenges in structural adjustment and transformation and upgrading. According to the CEIC Data 3 and the National Bureau of Statistics of China (NBSC) [4], China’s industrial labour productivity in 2022 was RMB247,000 yuan per person, twice that of 2010, accounting for 38.5% of the United States.

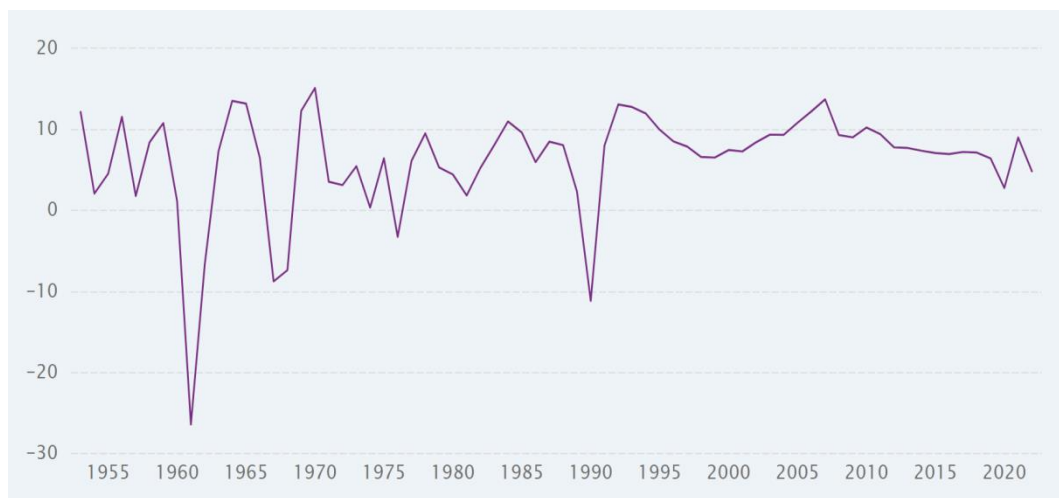


Fig. 1. Industrial labour productivity in China, 1953-2022 (CEIC Data, 2023)

2.2. The current situation of China’s industrial labour productivity

Although China’s industrial labour productivity has improved significantly in the past decades, there is still a big gap compared with the level of advanced countries in the world; and there are obvious differences and imbalances between different regions and industries. According to the data of the NBSC 4, among the 31 provincial administrative regions in China, Shanghai has the highest level of industrial labour productivity, which as RMB1.178 million yuan per person in 2022, three times the national average. The lowest is the Tibet Autonomous Region, which was RMB397,000 yuan per person, only 0.2 times the national average. From a geographical distribution perspective, China’s industrial labour productivity shows a pattern where the eastern region is higher than the central region, and the central and northeastern regions are slightly higher than the western region. This reflects differences in economic development levels and industrial structures among different regions in China. From the growth rate point of view, industrial labour productivity shows a pattern where the western region is higher than that of the central region and the eastern region. This reflects the differences in economic transformation and industrial upgrading among different regions.

Table 1. Industrial labour productivity in various regions of China, 2002-2022

Statistic	Eastern region	Central region	Western region	Northeast region
Mean (RMB10,000 yuan per person)	92.3	56.7	48.2	68.1
Standard deviation	14.6	8.9	7.6	10.3
Maximum (RMB10,000 yuan per person)	115.4	69.1	59.1	82.5
Minimum (RMB10,000 yuan per person)	72.5	45.3	38.6	54.2

(NBSC 5)

According to the NBSC 5, among the 41 major industrial sectors in China in 2022, the highest industrial labour productivity was in the production and supply industries of electricity, heat, gas, and water, at RMB934,000 yuan per person, which was 3.8 times the national average level. The textile and clothing industry had the lowest level of industrial labour productivity, which was RMB67,000 yuan per person, only 0.3 times the national average level. From the perspective of industry distribution, industrial labour productivity shows a pattern where high-tech manufacturing is higher than medium and low-tech manufacturing; and capital intensive industries are higher than labour-intensive industries. This indicates differences in technology level and capital investment among different industries. From the growth rate point of view, industrial labour productivity shows an opposite trend. That is, the labour productivity growth in the low-tech manufacturing is higher than high-tech manufacturing, and labour-intensive industries are higher than capital-intensive industries. This reflects differences in competitive pressure and innovation capabilities among different industries.

In short, there are significant differences and imbalances in industrial labour productivity among different regions and industries in China. This is not only a normal phenomenon in the economic development stage and structural transformation process of China, but also an important issue that needs further optimisation and coordination.

### 3. The impact of industrial labour productivity on regional income differences

To analyse the impact of industrial labour productivity on regional income differences in China, this report adopts a combination of quantitative and qualitative methods.

#### 3.1. Quantitative analysis

This report makes regression analysis of the impact of industrial labour productivity on regional income differences, with per capita disposable income as the dependent variable and industrial labour productivity and several control variables as independent variables. The regression model is shown below:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_i + \beta_2 Z_i + \epsilon_i$$

Among them,  $Y_i$  represents the per capita disposable income of the  $i$ -th province;  $X_i$  represents the industrial labour productivity of the  $i$ -th province; and  $Z_i$  represents control variables of the  $i$ -th province, including population density, urbanisation rate, education level, infrastructure level, and policy environment.  $\epsilon_i$  represents the random error term.  $\beta_0$  is a constant;  $\beta_1$  is the coefficient of impact of industrial labour productivity on regional income levels; and  $\beta_2$  is the coefficient of impact of control variables on regional income levels.

This report uses the STATA software to perform regression analysis on the data, and the results are shown in Table 2. The regression model has a high degree of fit. The adjusted R2 is 0.87, which indicates that the model can explain 87% of regional income differences. The F statistic is 20.0718 and passes the 1% significance test. This means that the regression model is significant as a whole. That is, the independent variable has a significant impact on the dependent variable.

**Table 2. Regression analysis results**

Variable	Coefficient	Standard error	T-value	P-value
Constant	0.12	0.04	3.00	0.01
Industrial labour productivity	0.32	0.05	6.40	0.00
Population density	-0.01	0.00	-2.50	0.02
Urbanisation rate	0.15	0.03	5.00	0.00
Education level	0.08	0.02	4.00	0.00
Infrastructure level	0.06	0.01	6.00	0.00
Policy environment	-0.03	0.01	-3.00	0.01
Adjusted R2	0.87			
F	20.0718			

Specifically, the impact coefficients of industrial labour productivity on regional income levels is 0.32, and it passes the 1% significance test. This suggests a positive relationship between industrial labour productivity and regional income levels. For every 1% increase in industrial labour productivity, the regional income levels could increase by 0.32%. This indicates that industrial labour productivity is one of the important factors affecting regional income differences in China.



From the coefficient of impact of control variables on regional income levels, the coefficient of impact of population density on regional income level is -0.01 and passes a significance test of 5%, which indicates a negative relationship between population density and regional income level. The higher the population density, the lower the regional income level is. This may be due to the scarcity of resources and intense competition caused by a large population. Similarly, the coefficient of impact of policy environment on regional income level is -0.03 and passes a significance test of 1%. This implies a negative relationship between policy environment and regional income level, which may be due to the limitations or losses of the investment and innovation of industrial enterprises caused by unstable or unfair policy environment. The addition of policy environment also improved the fitting of the regression model, which could explain 87% of regional income differences.

On the contrary, the impact coefficients of urbanisation rate, education level, and infrastructure level on regional income levels are 0.15, 0.08, and 0.06 respectively, which shows positive relationships between these three control variables and regional income levels. This may be due to the fact that the urbanisation, education, and infrastructure levels can promote China's economic development and social progress.

In summary, the quantitative analysis results indicate that industrial labour productivity has a significant positive impact on China's regional income level, and the impact is quite strong. This means that improving industrial labour productivity can effectively increase regional income levels. On the contrary, if there are differences in industrial labour productivity, there would also be differences in regional income levels. Therefore, differences in industrial labour productivity are one of the important reasons for regional income differences in China.

### **3.2. Qualitative analysis**

In addition to quantitative analysis, this report also carries out qualitative analysis of the impact of China's industrial labour productivity on regional income differences. The impact mechanisms mainly include the direct and indirect of industrial labour productivity on regional income differences.

#### **(1) The direct impact of industrial labour productivity on regional income differences**

Industrial labour productivity reflects the output value or added value created by each employee in the industrial sector, which directly determines the income level and growth rate of the industrial sector itself. Generally speaking, in regions with higher industrial labour productivity, the income level and growth rate of the industrial sector are also higher, and vice versa (Salimova et al. 6. Due to the significant proportion of the industrial sector in the Chinese economy, its income level and growth rate have a significant impact on the income level and growth rate of the entire region. Therefore, industrial labour productivity is one of the direct factors affecting regional income differences. The specific impacts of industrial labour productivity on regional income differences are reflected in three aspects.

##### **Differences in wage incomes**

In regions with higher industrial labour productivity, enterprises generally have better efficiency and can provide higher wage incomes. For example, in 2022, the average wage income in Jiangsu Province was RMB88,953 yuan, while in Gansu Province it was only RMB50,480 yuan (NBSC 4). The wage income level of high-tech industries (such as chemistry, electronics, medicine, etc.) in the eastern region is much higher than that of traditional manufacturing industries in the central and western regions. This directly leads to a gap in wage income among residents in different regions.

##### **Differences in employment opportunities**

Regions with higher industrial labour productivity attract more investment from enterprises and provide more jobs. Provinces such as Jiangsu, Guangdong, etc. have absorbed a large number of migrant workers. However, due to the lagging industrial development, the employment opportunities provided in the central and western regions are more limited, and a large number of surplus labour force has become migrant workers (NBSC 4). The differences in employment opportunities lead to income differences among residents in different regions.

##### **Differences in labour remuneration methods**

The industrial chain in the eastern region is more complete and economically developed, allowing workers to work in higher income service industries, such as the finance, information, commercial services, etc. However, the central and western regions mainly focus on the primary and secondary industries, with lower labour remuneration (Chen & Groenewold 7). This is also an important reason for the region income differences in China.

**(2) The indirect impact of industrial labour productivity on regional income differences**

Industrial labour productivity not only directly affects the income level and growth rate of the industrial sector itself, but also indirectly affects the income level and growth rate of other sectors and residents, thereby affecting the income level and growth rate of the entire region (Salimova et al. 6). Generally, the indirect impacts of industrial labour productivity on regional income differences mainly work by the following means.

**Technology spillover effect**

Industrial labour productivity reflects the technological level and innovation capabilities of the industrial sector. High technological content, high added value, and high-quality products and services can enhance the competitive advantages of the industrial sector in the market and drive technological progress and innovation activities in other sectors. Through technology transfer, diffusion, and learning, the technological progress and innovation capabilities of the industrial sector can spill over to other sectors and residents, so as to improve their production efficiency and income levels (Sun et al. 8). Therefore, the higher the industrial labour productivity, the higher the regional income level is.

**Industrial linkage effect**

Industrial labour productivity reflects the production efficiency and economies of scale of the industrial sector. High efficiency, large-scale, and diversified products and services can satisfy the needs of other sectors and residents, and drive the production and consumption activities of other sectors. Through upstream supply, downstream demand, and horizontal collaboration, the production efficiency and economies of scale of the industrial sector can be transmitted to other sectors and residents, and improve their production and income capabilities (Liu et al. 9).

**Efficiency effect**

Industrial labour productivity reflects the resource utilisation efficiency of the industrial sector. The higher the resource utilisation efficiency, the lower the cost and waste of the industrial sector is, and the higher its profit and competitiveness is. Meanwhile, the improvement of resource utilisation efficiency may also save social resources, reduce environmental pollution, and achieve sustainable economic and social development (Wang et al. 10). Thus, the higher industrial labour productivity could bring higher regional income level.

**Fiscal distribution effect**

Industrial labour productivity reflects the income distribution status of the industrial sector. The fairer the income distribution status is, the higher the income of employees in the industrial sector is, and the stronger its consumption demand and investment willingness is. Meanwhile, the improvement of income distribution could also narrow the social wealth gap, enhance the sense of social fairness and justice, and improve the level of social welfare (Zhang & Zou 11). Therefore, the higher the industrial labour productivity, the higher the regional income level is.

**4. Recommendations to narrow the gap in regional industrial labour productivity**

Given the significant impacts of industrial labour productivity on regional income differences, the Chinese government is recommended to take some measures to narrow the gap in regional industrial labour productivity, so as to reduce regional income differences.

**4.1. Improving human capital**

Human capital is one of the important factors that affect industrial labour productivity. Improving the level of human capital can enhance the skills and qualities of industrial workers, enhance their innovation and adaptability, and thus improve industrial labour productivity (Lee & Wie 12). Thus, it is necessary for China to increase investment in education, training, health, and other aspects, so as to improve the level of education and health for all, especially to strengthen education support and talent cultivation for the central and western regions and the Northeast region. This helps to narrow their gap in human capital compared to the eastern region.

**4.2. Strengthening technological innovation**

Technological innovation is the core driving force for improving industrial labour productivity. Strengthening technological innovation can improve the quality and added value of industrial products, reduce the cost and resource consumption of industrial production, and ultimately improve industrial labour productivity (Calvino & Virgillito 13). Therefore, China is recommended to increase support and protection for technological

research and development, technology transfer, intellectual property, and other aspects, in order to stimulate the innovation enthusiasm and ability of enterprises and individuals, especially to promote the effective flow and application of technological innovation achievements in different regions, and narrow the technological level differences among regions.

#### 4.3. Optimising the market and institutional environment

The market and institutional environment are important external conditions that affect industrial labour productivity. Optimising the market and institutional environment may improve the competitiveness and efficiency of the industrial market, reduce transaction costs and risks of industrial production, and thus improve industrial labour productivity (Ansari et al. 14). Therefore, China should deepen market-oriented reform, break down administrative and monopolistic barriers, and promote the free flow and optimised allocation of resources in different regions, especially promote market openness and institutional innovation in the central and western regions and Northeast regions, so as to narrow their gap in market and institutional aspects with the eastern region.

#### 4.4. Improving incentive mechanism

The incentive mechanism is an important internal driving force of industrial labour productivity. Improving the incentive mechanism could improve the efficiency and income of industrial enterprises and individuals, enhance the vitality of industrial development, and further improve industrial labour productivity (Lazear 15). Thus, China needs to reform the tax, fiscal, financial, and other policy systems, establish fair, reasonable, and transparent distribution mechanisms, and promote coordination and cooperation among stakeholders, especially increase fiscal transfer payments and financial support for the central and western regions and the north-east regions, in order to narrow their gap in incentive mechanism with the eastern region (Mao et al. 16).

### 5. Conclusion

Through the quantitative and qualitative analysis of the impact of industrial labour productivity on regional income differences in China, this report found that there are significant differences in industrial labour productivity among regions in China, and the eastern region has a higher industrial labour productivity than that of the central and western regions, while the coastal regions are also higher than the inland regions. Industrial labour productivity has a positive impact on regional income levels, and the degree of impact increases over time. The difference in industrial labour productivity is an important reason for regional income differences. Narrowing the gap in industrial labour productivity among regions is beneficial for promoting regional income balance and coordinated economic development in China, and improving the overall competitiveness and efficiency of national industry. In view of this, China should take effective measures to improve human capital, strengthen technological innovation, optimise the market and institutional environment, and improve the incentive mechanism. This helps to increase China's industrial labour productivity, and reduce regional income differences in China.

### References

1. Long, C., Zhang, X. Spatial polarization or convergence? New evidence of regional inequality in post-reform China. *China Economic Review*. 2022, 73:101812. doi:10.1016/j.chieco.2021.101812
2. Diao, X., McMillan, M., Rodrik, D. The recent growth boom in developing economies: A structural-change perspective. In: *The Palgrave Handbook of Development Economics*. Palgrave Macmillan. 2019:281-324.
3. CEIC Data. *China Labour Productivity Growth 1953 - 2022*. 2023. Accessed July 23, 2023. <https://www.ceicdata.com/en/indicator/china/labour-productivity-growth>
4. NBSC. *China Statistical Yearbook 2022*. 2023a. Accessed May 17, 2023. <http://www.stats.gov.cn/sj/ndsj/2022/indexeh.htm>
5. NBSC. *Statistical Bulletin on National Economic and Social Development of the People's Republic of China in 2022*. 2023b. Accessed July 22, 2023. [https://mp.weixin.qq.com/s/?\\_biz=MjM5Njg5MjAwMg==&mid=2651527489&idx=1&sn=ab6af7cfde0cd4ca89e2072938179e63&scene=0](https://mp.weixin.qq.com/s/?_biz=MjM5Njg5MjAwMg==&mid=2651527489&idx=1&sn=ab6af7cfde0cd4ca89e2072938179e63&scene=0)
6. Salimova, G., Ableeva, A., Galimova, A., Bakirova, R., Lubova, T., Sharafutdinov, A., Araslanbaev, I. Recent trends in labor productivity. *Employee Relation*. 2022, 44(4):785-802. doi:10.1108/ER-03-2021-0111
7. Chen, A.P., Groenewold, N. China's Growth Slowdown: Labor Supply, Productivity, or What? *Frontiers of Economics in China*. 2021, 16(1):35-66. doi:10.3868/s060-013-021-0003-4

8. Sun, Q., Zhang, W., Li, G. Industrial linkages, technology diffusion and productivity: Evidence from Chinese manufacturing firms. *China Economic Review*. 2021, 68:101607. doi:10.1016/j.chieco.2020.101607
9. Liu, C., Luo, X., Zhang, J. Industrial linkages, technology diffusion and productivity: Evidence from China. *China Economic Review*. 2022, 71:101798. doi:10.1016/j.chieco.2021.101798
10. Wang, C., Zhang, J., Xiong, W., Xiong, Y. Industrial green transformation efficiency and influencing factors in China-Based on a three-stage DEA model. *Journal of Cleaner Production*, 2020, 249:119334. doi:10.1016/j.jclepro.2019.119334
11. Zhang, C., Zou, H. Fiscal decentralization, industrial upgrading, and regional disparity in China. *China Economic Review*. 2021, 69:101630. doi:10.1016/j.chieco.2021.101630
12. Lee, J.W., Wie, D. Technological change, skill demand, and production costs: Evidence from the US manufacturing sector. *Journal of Macroeconomics*. 2021, 68:103289. doi:10.2139/ssrn.2245380
13. Calvino F., Virgillito M.E. The innovation-employment nexus: a critical survey of theory and empirics. *Journal of Economic Surveys*. 2018, 32(1):83-117. doi:10.1111/joes.12190
14. Ansari J.A.N., Kant R., Yu Z. Institutions and global value chain participation: The contingent role of democratic institutions. *Journal of International Management*. 2022, 28(1):100833. doi:10.1016/j.intman.2021.100833
15. Lazear, E.P. Compensation and incentives in the workplace. *Journal of Economic Perspectives*. 2018, 32(3):195-214. doi:10.1257/jep.32.3.195
16. Mao, J., Tang, S.P., Xiao, Z.G., Zhi, Q. Industrial policy intensity, technological change, and productivity growth: Evidence from China. *Research Policy*, 2021, 50(7):104287. doi:10.1016/j.respol.2021.104287

### Appendix

#### Industrial labour productivity of various provinces in China in 2022 (RMB10,000 yuan per person)

Region	Industrial labour productivity	Region	Industrial labour productivity
Beijing	112.5	Hubei	68.5
Tianjin	108.3	Hunan	64.7
Hebei	71.2	Guangdong	97.6
Shanxi	68.4	Guangxi	59.3
Inner Mongolia	63.5	Hainan	51.2
Liaoning	75.6	Chongqing	66.2
Jilin	71.3	Sichuan	57.1
Heilongjiang	69.5	Guizhou	51.3
Shanghai	117.8	Yunnan	48.9
Jiangsu	115.9	Tibet	39.7
Zhejiang	108.2	Shaanxi	61.8
Anhui	68.7	Gansu	52.4
Fujian	85.4	Qinghai	56.3
Jiangxi	62.5	Ningxia	58.9
Shandong	74.1	Xinjiang	46.8
Henan	63.2		

(NBSC [4])

#### **Information about the author**

Shi Yongjing – Postgraduate of the Faculty of Economics of Southern Federal University.

#### **Информация об авторе**

Ши Юнцзин – аспирант, экономический факультет, Южный федеральный университет.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 12.11.2023; одобрена после рецензирования 21.11.2023; принята к публикации 22.11.2023.

The article was submitted 12.11.2023; approved after reviewing 21.11.2023; accepted for publication 22.11.2023.

Научная статья  
УДК 327

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-298-304>



EDN YRTNIP

## **Интернационализация деятельности российских университетов в современных условиях**

**Яна Вячеславовна Осташова**

Московский государственный институт международных отношений (университет)  
МИД Российской Федерации, [ostashova.y.v@my.mgimo.ru](mailto:ostashova.y.v@my.mgimo.ru), <https://orcid.org/0000-0003-4970-6488>

**Аннотация.** На сегодняшний день в работе российских университетов происходят трансформации, связанные как с современными глобальными процессами, так и их интернационализацией, длящейся не одно десятилетие, что делает их изучение актуальной исследовательской задачей. Целью данной статьи является определение особенностей интернационализации деятельности российских университетов в современных условиях. Методологической базой работы стали методы анализа, синтеза, систематизации, классификации, а также мониторинга и анализа статистических данных, позволившие осуществить рассмотрение ключевых факторов современной интернационализации российских университетов. В результате исследования было установлено, что на сегодняшний день вузы России активно включены в процесс интернационализации и определяют его в качестве стратегической составляющей своей деятельности. Они не могут избежать влияния международных и государственных факторов, которые определяют выбор актуальных и потенциальных партнеров, а также политический контекст их деятельности в целом. На сегодняшний день Россия доминирует в пространстве своего ближнего зарубежья и имеет возможности для развития своих позиций в ряде других регионов. Работа по популяризации русского языка и образования, а также привлечение иностранных абитуриентов и преподавание на иностранных языках представляют те позиции, которые требуют особого внимания и при активном развитии обеспечат усиление России и ее университетов в процессе интернационализации высшего образования.

**Ключевые слова:** высшее образование, интернационализация, международная деятельность университетов, международное взаимодействие, Российская Федерация

**Для цитирования:** Осташова Я. В. Интернационализация деятельности российских университетов в современных условиях // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 298–304. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-298-304>. EDN YRTNIP

Young scientists

Original article

## **Internationalization of the activities of Russian universities in modern conditions**

**Yana V. Ostashova**

Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, [ostashova.y.v@my.mgimo.ru](mailto:ostashova.y.v@my.mgimo.ru), <https://orcid.org/0000-0003-4970-6488>

**Abstract.** Today, the work of Russian universities is undergoing transformations associated both with modern global processes and their internationalization, which has lasted for decades, which makes their study an urgent research task. The purpose of this article is to determine the features of the internationalization of Russian universities in modern conditions. The methodological basis of the work was the methods of analysis, synthesis, systematization, classification, as well as monitoring and analysis of statistical data, which made it possible

to consider the key factors of the modern internationalization of Russian universities. As a result of the study, it was found that today Russian universities are actively involved in the process of internationalization and define it as a strategic component of their activities. They cannot avoid the influence of international and government factors that determine the choice of current and potential partners, as well as the political context of their activities in general. Today, Russia dominates the space of its neighboring countries and has the opportunity to develop its positions in a number of other regions. Work to popularize the Russian language and education, as well as attracting foreign applicants and teaching in foreign languages, represent positions that require special attention and, with active development, will ensure the strengthening of Russia and its universities in the process of internationalization of higher education.

**Keywords:** internationalization, universities, Russian Federation, higher education, international interaction

**For citation:** Ostashova Ya. V. Internationalization of the activities of Russian universities in modern conditions. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(4):298–304. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-298-304>. EDN YRTNIP

Реализующиеся на сегодняшний день трансформации глобальной системы оказывают влияние на все сферы социального взаимодействия. Их важной особенностью является внутренняя противоречивость и конфронтационность, вынуждающая государства перестраивать свои стратегии и внешнеполитические ориентиры, сохраняя свою включенность в процессы международного взаимодействия.

Не является исключением в данном контексте и сфера высшего образования. Современные университеты обладают статусами и качествами автономных институтов, одновременно, включенных в мировое пространство и реализующих национальные интересы и ценности. Это делает их ключевой составляющей процессов интернационализации сферы высшего образования, связь которой с актуальными глобальными процессами сложно оценить однозначно. Как заявил выступивший в ходе последнего Петербургского международного экономического форума ректор МГИМО А. В. Торкунов: «“Международность” любого университета – это мировой стандарт. И он не зависит от геополитических условий и поворотов международной жизни. Наша задача сегодня – искать новых партнеров и находить новые методы общения с нашими коллегами за рубежом»<sup>1</sup>.

Помимо позиционирования университетов в качестве субъектов международного взаимодействия значимой является обозначенная ректором особенность российских вузов – трансформация их деятельности за рубежом, связанная с формированием других международных векторов и форматов междууниверситетского диалога. Динамика происходящих в работе российских вузов изменений, связанных как с наиболее актуальными процессами, так и их интернационализацией, длящейся не одно десятилетие, делает их исследование важной задачей современной политической науки.

Целью данной статьи является определение особенностей интернационализации деятельности российских университетов в современных условиях.

Для ее осуществления представляется необходимым решение соответствующих задач. Таких как:

1. определение основных тенденций и факторов актуальной интернационализации университетов мира;
2. характеристика деятельности российских вузов в условиях современной интернационализации.

Соответственно, объектом статьи выступает современная интернационализация высшего образования, а предметом – деятельность российских университетов в современных условиях интернационализации.

Теоретическую основу исследования составили работы авторов изучавших трансформации современного образовательного пространства, его глобальные тренды и ведущие факторы преобразований. К ним можно отнести Дж. Найта, Харкевича М. В., Туманову М. Ю., Коробова Д. С., Неделько С. Н., Насонкину В.В., Касаткина П.И., Ковальчука Ю.А., Степнова И.М., и многих других. Кроме того, значительный вклад в исследование внесли авторы, изучавшие внешнеполитическую деятельность

---

<sup>1</sup> ПМЭФ-2022: Интернационализация российского высшего образования в современных условиях [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://mgimo.ru/about/news/main/internatsionalizatsiya-rossiyskogo-vysshego-obrazovaniya-v-sovremennykh-usloviyakh/?utm\\_source=google.com&utm\\_medium=organic&utm\\_campaign=google.com&utm\\_referrer=google.com](https://mgimo.ru/about/news/main/internatsionalizatsiya-rossiyskogo-vysshego-obrazovaniya-v-sovremennykh-usloviyakh/?utm_source=google.com&utm_medium=organic&utm_campaign=google.com&utm_referrer=google.com)

Российской Федерации, ее образовательную и, шире, гуманитарную составляющую. Среди них Торкунов А. В., Осташова Я. В., Пономарева Е.Г., Ягья В.С., Рудакова Е.Н., Лебедева М.М., Харкевич М.В., Болгова И.В., Никитина Ю.А. и другие. Их труды позволили сформировать представление о ключевых направлениях международной деятельности российских университетов.

Методологической базой работы стали методы анализа, синтеза, систематизации, классификации, а также мониторинга и анализа статистических данных, позволившие осуществить рассмотрение ключевых факторов современной интернационализации вузов, а также выявить ее прикладные особенности, проявляющиеся в деятельности российских университетов.

Реализуя первую задачу статьи, отметим, что в современных исследованиях интернационализации университетов и высшего образования в целом можно найти множество ее определений. Одним из наиболее популярных является определение Д. Найта, который определял ее как «процесс встраивания международного, межкультурного и глобального измерения в цели, функции и процессы высшего образования на институциональном и национальном уровнях» [1]. Таким образом, именно национальный уровень определяется автором как основа для сферы высшего образования. Соответственно, деятельность университетов может интерпретироваться как объединяющая в себе национальные, международные и глобальные измерения. Стоит отметить, что данный взгляд имеет своих сторонников и среди представителей российского академического сообщества рассматривающих совокупность этих факторов в контексте сферы высшего образования [2–5].

Представленная трактовка не является универсальной, однако она позволяет обозначить наличие национальной специфики, которая присуща университетам, не зависимо от их включенности в процесс интернационализации. Это совмещение международных и государственных процессов находит свое выражение в разделении интернационализации университетов «внутреннюю» и «внешнюю».

Внутренняя интернационализация предполагает развитие компетенций в рамках своего вуза, повышающих уровень включенности в международную систему и конкурентоспособность вуза. К ее формам можно отнести преподавание на иностранном языке, другие международные составляющие, вносимые в учебные планы, привлечение иностранных студентов и их интеграцию студенческое сообщество определенного государства, приглашение иностранных преподавателей и исследователей, а также совместные образовательные и научные программы и проекты, реализуемые в рамках университета. Таким образом, внутренняя форма интернационализации предполагает трансформацию деятельности внутри вуза, которая включает определенный международный сегмент.

К проявлениям внешней интернационализации относятся международная академическая мобильность студентов, аспирантов, преподавателей и исследователей, программы двойных дипломов, включенного обучения в иностранных вузах, участие в международных научно-образовательных мероприятиях, а также он-лайн курсы и другие аспекты цифровизации высшего образования, определяемые исследователями в качестве одной из ключевых составляющих современных процессов [6], и пр. Это направление в большей мере принято ассоциировать с интернационализацией, так как реализуется оно в рамках единой глобальной системы. Однако стоит отметить, что без ориентации на него университетов и национальных правительств, определяющих эту деятельность в качестве составляющей своей «мягкой силы» [7–9], его активное осуществление было бы весьма затруднительно.

На сегодняшний день реализация университетами внутренних и внешних форм интернационализации имеет ряд оснований. Среди них принято выделять социально-культурные, экономические, политические и, непосредственно, академические [10, с. 19-20]. Их содержательное наполнение будет обозначено на примере деятельности российских вузов. А в рамках этой теоретической части отметим, что еще одним критерием оценки интернационализации вузов современных государств выступает набор ее ключевых факторов. К ним можно отнести такие как международная передача знаний; присвоение вузам рейтинговых критериев; продвижение унифицированных ценностей, принципов, норм и пр., в том числе идеи самой интернационализации; возможности трансформации национальных систем согласно критериям международной стандартизации и их совместная разработка; а также упоминавшиеся ранее аспекты международного сотрудничества между университетами и международной академической мобильности [11]. Очевидно, что два последних пункта определяются в качестве и актуальных проявлений, и критериев оценки современной интернационализации вузов.

В целом можно резюмировать, что на сегодняшний день, интернационализация рассматривается в качестве процесса, в который вовлечен каждый современный университет. Для этого выделяется ряд оснований, форм и факторов, позволяющих оценивать вовлеченность в нее определенного вуза.

При этом соответствие указанным критериям должно определяться в рамках определенной национальной системы, обладающей своими характеристиками.

Тот факт, что современные российские университеты также активно придерживаются курса на интернационализацию, свидетельствуют как нормативные документы РФ, так и статистические показатели, позволяющие оценить соответствие обозначенным показателям. Так, на сегодняшний день российским руководством была принята Государственная программа «Глобальное образование»<sup>1</sup>, проект, направленный на повышение конкурентоспособности университетов «5-100»<sup>2</sup>, программа «Приоритет 2030»<sup>3</sup>, приоритетный проект по развитию экспортного потенциала российского образования, инициатива «Россия привлекательная для учебы и работы страна»<sup>4</sup>. Таким образом, в рамках реализации национальных интересов РФ, защита которых приобрела особую актуальность в современный период, руководством страны стимулируется развитие и внутренней, и внешней форм интернационализации вузов. При этом стоит отметить, что внешняя в большей степени связана с политическими и академическими основаниями интернационализации. В то время как внутреннюю, помимо них также определяют экономические и социо-культурные предпосылки.

Так, будучи одним из элементов российской «мягкой силы», деятельность университетов за рубежом на сегодняшний день предполагает формирование и укрепление новых внешнеполитических векторов экспертного и социального взаимодействия [12]. Например, один из ведущих вузов РФ, МГИМО помимо продолжения программ двойных дипломов с университетами Китая и РК, «смотрит и в направлении региона Персидского залива, Латинской Америки, стран АСЕАН»<sup>5</sup>. Очевидно, что обозначенные направления являются не только академическим, но стратегическим выбором, обусловленным национальными интересами нашего государства [13]. Важной составляющей такого «пространственно-масштабного» сотрудничества является использование он-лайн платформ и информационных технологий, позволяющих осуществлять эффективную работу с любым университетом мира [14].

Опыт такой дистанционной деятельности был получен на основе реализации прикладных проектов, в первую очередь таких как суперсервис «Образование для иностранцев в РФ»<sup>6</sup>, запущенный Россотрудничеством в 2021 г. На сегодняшний день он позволяет подать заявки на поступление в вузы России он-лайн, а также получить всю необходимую для иностранного абитуриента информацию.

Еще одним важным направлением в рамках внешней интернационализации российских вузов выступает продвижение русского языка. Ведущим он-лайн ресурсом, направленным на решение этой задачи, выступает портал «Образование на русском», позволяющий дистанционно изучать русский язык. Помимо дистанционной, различные направления работы по его продвижению, реализует Государственный институт русского языка им. А.С. Пушкина, Россотрудничество и др.

Помимо этих глобальных направлений внешней интернационализации каждым ведущим российским вузом реализуется работа по продолжению и развитию своей международной деятельности. В упоминавшемся ранее МГИМО на сегодняшний день действует более 175 соглашений о сотрудничестве с зарубежными партнерами из шестидесяти стран мира. Университетом осуществляется активная деятельность по развитию таких направлений как совместные образовательные программы, повышение квалификации профессорско-преподавательского состава, участие в деятельности престижных международных объединений, визиты и выступления ведущих иностранных деятелей, программы студенческих обменов, и пр.<sup>7</sup>

<sup>1</sup> Государственная программа «Глобальное образование» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://educationglobal.ru/>

<sup>2</sup> Проект 5-100 [Электронный ресурс]. Режим доступа: [5top100.ru](http://5top100.ru)

<sup>3</sup> Программа «Приоритет 2030» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://priority2030.ru/>

<sup>4</sup> «Россия привлекательная для учебы и работы страна» [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://economy.gov.ru/material/news/v\\_minekonomrazvitiya\\_rasskazali\\_o\\_strategicheskikh\\_iniciativah\\_rossiya\\_privlekatelnaya\\_dlya\\_ucheby\\_i\\_raboty\\_strana\\_i\\_klientocentrinnost.html](https://economy.gov.ru/material/news/v_minekonomrazvitiya_rasskazali_o_strategicheskikh_iniciativah_rossiya_privlekatelnaya_dlya_ucheby_i_raboty_strana_i_klientocentrinnost.html)

<sup>5</sup> ПМЭФ-2022: Интернационализация российского высшего образования в современных условиях [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://mgimo.ru/about/news/main/internatsionalizatsiya-rossiyskogo-vysshego-obrazovaniya-v-sovremennykh-usloviyakh/?utm\\_source=google.com&utm\\_medium=organic&utm\\_campaign=google.com&utm\\_referrer=google.com](https://mgimo.ru/about/news/main/internatsionalizatsiya-rossiyskogo-vysshego-obrazovaniya-v-sovremennykh-usloviyakh/?utm_source=google.com&utm_medium=organic&utm_campaign=google.com&utm_referrer=google.com)

<sup>6</sup> Суперсервис «Образование для иностранцев в РФ» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://education-in-russia.com/pages/o-proekte>

<sup>7</sup> Политика МГИМО в области международных связей [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://mgimo.ru/about/structure/int/docs/mezhd-svyazi/>



Еще одним значимым как для МГИМО, так и других ведущих университетов России направлением работы является привлечение зарубежных абитуриентов, выступающее частью «внутренней» интернационализации вузов. Не секрет, что для многих государств эта деятельность, помимо политической, имеет не малый экономический контекст. Например, у лидирующей по приему иностранных абитуриентов Австралии обучение иностранных студентов занимает третью позицию среди всех экспортных доходов. В России этот показатель значительно ниже и составляет менее 1 млрд долл. в год [15, с. 154].

Это не устраняет положительную динамику приема иностранных абитуриентов, прослеживающуюся на протяжении последних десяти лет. Так, если в 2010 г. доля иностранных студентов составляла порядка 2%, то в 2021-2022 учебном году, она достигла 8%, что равно 315 тыс. человек из 170 стран мира [16, с.171]. Очевидно, что этот прогресс связан с целенаправленными действиями университетов и политических институтов. Так, важной составляющей по привлечению иностранных обучающихся выступает система квотирования. В соответствии с ней в 2021 г. за счет российского бюджета обучалось 18 тыс. иностранных граждан. В 2022 г. эта цифра составила 23 тыс., а в 2023 г. – 30 тыс. чел.<sup>1</sup>

География иностранных обучающихся отражает социо-культурное основание интернационализации российских университетов. Так, больше половины приезжают в Россию из стран СНГ и ближнего зарубежья. Лидером среди них выступает Казахстан (более 60 тыс. чел.). Остальные регионы представлены на момент 2021-2022 уч. года таким образом: Азия (23,3%), Африка (8,5%), Центральная и Южная Америка (1,2%), Европа (0,9%), Северная Америка (0,1%)<sup>2</sup>. Очевидно, что основой для такого распределения выступают языковой, культурный, геополитический факторы, определяющие доминирование РФ в одних регионах и ее не признание в других [17]. Например, Ю.А. Никитина и И. В. Болгова в одной из своих работ указывают на реализацию Западом стратегии «по непризнанию нового статуса России в мировом порядке» [18, с. 18]. Очевидно, что в подобных условиях и образовательное взаимодействие будет весьма затруднительным.

Важной составляющей работы с иностранными обучающимися, а также популяризации российского высшего образования в целом является преподавание на иностранном языке. Показатели этого направления уступают прочим и составляют на сегодняшний день 2% курсов на английском языке, проводящихся в ведущих университетах России и 9% научно-педагогического состава, способных преподавать на нем [15, с.154]. Очевидно, работа в данном случае должна предполагать и стимулирование преподавание на иностранных языках, и дальнейшую популяризацию русского языка.

Указанные составляющие интернационализации российских университетов не являются исчерпывающими, однако они позволяют убедиться в том, что на сегодняшний день вузы России активно включены в этот процесс и определяют его в качестве стратегической составляющей своей деятельности. При этом они не могут избежать влияния международных и государственных факторов, которые оказывают влияние на выбор актуальных и потенциальных партнеров, а также на политический контекст их деятельности в целом. Кроме того, историческое наследие и культурная специфика определяют актуальное состояние на рынке образовательных услуг для иностранных абитуриентов. В его рамках Россия доминирует в пространстве своего ближнего зарубежья и имеет возможности для развития своих позиций в ряде других регионов.

Работа по популяризации русского языка и образования, а также привлечение иностранных абитуриентов и преподавание на иностранных языках представляют те позиции, которые требуют особого внимания и при своем развитии обеспечат усиление России и ее университетов в процессе интернационализации высшего образования.

#### Список источников

1. Knight J. Higher Education in Turmoil. The Changing World of Internationalization, Sense Publishers, Rotterdam, the Netherlands. 2008.
2. Михальченкова Н.А. Политические детерминанты государственной политики в сфере высшего образования: соотношение глобального и национального. диссертация на соискание ученой степени доктора политических наук. СПб. 2017. 740 с.

<sup>1</sup> Постановление Правительства РФ от 18 декабря 2020 г. N 2150 «Об установлении квоты на образование иностранных граждан и лиц без гражданства в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74991924/>

<sup>2</sup> Российский статистический ежегодник. 2022: Стат. сб. / Росстат. М., 2022.

3. Харкевич М. В., Туманова М. Ю., Коробов Д. С., Неделько С. Н. Управление глобальной наукой: особенности межправительственных организаций. *Вестник МГИМО*. 2018. №6 (63): 271-293.
4. Насонкин Владимир Владиславович. Национальное и региональное измерение государственной образовательной политики в контексте глобализации ( на примере ЕС): диссертация ... доктора политических наук: 23.00.02. Санкт-Петербург, 2015. 387 с.
5. Мегатренды мировой политики и их развитие в XXI веке: Учеб. пособие для студентов вузов / под ред. М.М. Лебедевой. М.: Издательство «Аспект Пресс», 2019. 400 с.
6. Касаткин П.И., Ковальчук Ю.А., Степнов И.М. Роль современных университетов в формировании цифровой повышательной волны длинных циклов Кондратьева. *Вопросы экономики*. 2019. №12: 123-140. <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2019-12-123-140>
7. Антюхова Е.А. Образование как «мягкая сила» в современных зарубежных и российских политологических исследованиях. *Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 4: История. Регионоведение. Международные отношения*. 2018. №4: 197-209. DOI: 10.15688/jvolsu4.2018.4.17.
8. Торкунов А. В. Образование как инструмент «Мягкой силы» во внешней политике России. *Вестник МГИМО*. 2012. №4: 85-93.
9. Осташова Я. В. Инструменты мягкой силы высшего образования России в контексте сотрудничества с Казахстаном. *Вопросы политологии*. № 1(77). Москва : Наука сегодня, 2022: 212-218.
10. Бедный А.Б. Интернационализация образования: концептуальные основы и практический опыт университета Лобачевского. *Университетское управление: практика и анализ*. № 106 (6). 2016: 18-25.
11. Эскиндаров М.А., Перская В.В. Интернационализация образования как фактор роста качества трудовых ресурсов мирового уровня [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://vcot.info/blog/internationalizacia-obrazovania-kak-faktor-rosta-kacestva-trudovyh-resurov-mirovogo-urovna>
12. Пономарева Е.Г., Ягья В.С. Научные связи как фактор развития. *Обозреватель*. 2014. № 5: 101-106.
13. Рудакова Е. Н. Глобализация образовательной политики как фактор национальной безопасности Российской Федерации : диссертация ... доктора политических наук : 23.00.02. М., 2013. 376 с.
14. Раицкая Л.К., Тихонова Е.В. Академическое развитие преподавателя: новое содержание в условиях цифровизации высшего образования. *Высшая школа: опыт, проблемы, перспективы: Материалы XII Международной научно-практической конференции*. В 2-х ч. Часть 1: 17-22.
15. Николаев В.К. Экспорт образования в вузах России в условиях новой реальности. *Высшее образование в России*. 2022. Т. 31. № 2: 149-166. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-2-149-166
16. Утевская М.В. Интернационализация российского образования в современных условиях. *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. 2022: 169-173.
17. Лебедева М. М., Харкевич М. В. «Мягкая сила» России в развитии интеграционных процессов на евразийском пространстве. *Вестник МГИМО*. 2014. №2 (35): 10-13.
18. Болгова И.В. Никитина Ю.А. Евразийский экономический союз между интеграцией и суверенитетом. *Современная Европа*. 2019. №5: 13–22.

### References

1. Knight, J. Higher Education in Turmoil. The Changing World of Internationalization, Sense Publishers, Rotterdam, the Netherlands. 2008.
2. Mihal'chenkova N.A. *Political determinants of state policy in the field of higher education: the relationship between global and national*. Dissertation for the degree of Doctor of Political Science. Saint-Petersburg; 2017. 740 p. (In Russ.)
3. Harkevich M. V., Tumanova M. YU., Korobov D. S., Nedel'ko S. N. Management of global science: features of intergovernmental organizations. *Bulletin of MGIMO*. 2018. No. 6 (63): 271-293. (In Russ.)
4. Nasonkin Vladimir Vladislavovich. *National and regional dimension of state educational policy in the context of globalization (using the example of the EU)*: dissertation ... Doctor of Political Sciences: 23.00.02. Saint-Petersburg, 2015. 387 p. (In Russ.)
5. *Megatrends of world politics and their development in the 21st century*: Textbook. manual for university students / ed. M.M. Lebedeva. Moscow: «Aspekt Press», 2019. 400 p. (In Russ.)
6. Kasatkin P.I., Koval'chuk YU.A., Stepnov I.M. The role of modern universities in the formation of the digital upward wave of long Kondratiev cycles. *Economic issues*. 2019;(12):123-140. <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2019-12-123-140>. (In Russ.)

7. Antyuhova E.A. Education as “soft power” in modern foreign and Russian political science research. *Bulletin of Volgograd State University. Episode 4: History. Regional studies. International relationships*. 2018;(4): 197-209. DOI: 10.15688/jvolsu4.2018.4.17. (In Russ.)
8. Torkunov A. V. Education as a tool of “Soft Power” in Russian foreign policy. *Bulletin of MGIMO*. 2012;(4): 85-93. (In Russ.)
9. Ostashova Ya. V. Tools of soft power of higher education in Russia in the context of cooperation with Kazakhstan. *Questions of political science*. 2022; 1(77): 212-218. (In Russ.)
10. Bednyj A.B. Internationalization of education: conceptual foundations and practical experience of Lobachevsky University. *University management: practice and analysis*. 2016;106(6):18-25. (In Russ.)
11. Eskindarov M.A., Perskaya V.V. Internationalization of education as a factor in increasing the quality of world-class labor resources [Electronic resource]. Available from: <https://vcot.info/blog/internacionalizacia-obrazovania-kak-faktor-rosta-kacstva-trudovyh-resursov-mirovogo-urovna>
12. Ponomareva E.G., Yag'ya V.S. Scientific connections as a development factor. *Reviewer*. 2014;(5):101-106. (In Russ.)
13. Rudakova E. N. *Globalization of educational policy as a factor of national security of the Russian Federation: dissertation...* Doctor of Political Sciences: 23.00.02. Moscow, 2013. 376 p. (In Russ.)
14. Raickaya L.K., Tihonova E.V. Academic development of a teacher: new content in the context of digitalization of higher education. *Higher school: experience, problems, prospects: Materials of the XII International Scientific and Practical Conference*. In 2 hours. Part 1: 17-22. (In Russ.)
15. Nikolaev V.K. Export of education in Russian universities in the new reality. *Higher education in Russia*. 2022. T. 31. No. 2: 149-166. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-2-149-166. (In Russ.)
16. Utevskaia M.V. Internationalization of Russian education in modern conditions. *News of the St. Petersburg State Economic University*. 2022: 169-173. (In Russ.)
17. Lebedeva M. M., Harkevich M. V. “Soft power” of Russia in the development of integration processes in the Eurasian space. *Bulletin of MGIMO*. 2014;2(35):10-13. (In Russ.)
18. Bolgova I.V., Nikitina Yu. A. Eurasian Economic Union between integration and sovereignty. *Modern Europe*. 2019;(5): 13–22. (In Russ.)

#### **Информация об авторе**

Я. В. Осташова – аспирант, руководитель педагогических программ Школы бизнеса и международных компетенций, МГИМО МИД России.

#### **Information about the author**

Ya. V. Ostashova – Postgraduate student, Head of pedagogical programs of School of Business and International Proficiency, Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 01.10.2023; одобрена после рецензирования 11.10.2023; принята к публикации 12.10.2023.

The article was submitted 01.10.2023; approved after reviewing 11.10.2023; accepted for publication 12.10.2023.



Научная статья

УДК 32

<https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-305-309>

EDN EWHDHU

## **Векторы формирования культуры патриотизма в современной России**

**Роман Сергеевич Савицкий**

Южно-Российский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте РФ, Ростов-на-Дону, Россия, Savaroma22@yandex.ru

**Аннотация.** Статья посвящена анализу актуальности и значимости исследования формирования культуры патриотизма. Автор выделяет три базовых типа патриотического поведения: неконструктивный, конструктивный и конформный, которые отличаются, например, уровнем рациональности поведения, практической его эффективностью, мотивацией, интенсивностью. В статье также обсуждаются вызовы и проблемы, связанные с патриотическим воспитанием в современной России, включая вопросы глобализации и технологических изменений, которые влияют на формы и методы патриотического воспитания. Статья содержит анализ современных тенденций и предлагает пути дальнейшего развития патриотической идентичности в контексте современных глобализационных процессов.

**Ключевые слова:** патриотизм, патриотическое воспитание, идентичность, патриотическое поведение

**Для цитирования:** Савицкий Р. С. Векторы формирования культуры патриотизма в современной России // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 305–309. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-305-309>. EDN EWHDHU

Young scientists

Original article

## **Vectors of formation of the culture of patriotism in modern Russia**

**Roman S. Savitskii**

South-Russia Institute of Management – branch of Russian Presidential Academy of National Economy  
and Public Administration, Rostov-on-Don, Russia, Savaroma22@yandex.ru

**Abstract.** The article is devoted to the analysis of the relevance and significance of the study of the formation of the culture of patriotism. The author identifies three basic types of patriotic behavior: non-constructive, constructive and conformal, which differ, for example, in the level of rationality of behavior, its practical effectiveness, motivation, intensity. The article also discusses the challenges and problems associated with patriotic education in modern Russia, including issues of globalization and technological changes that affect the forms and methods of patriotic education. The article contains an analysis of current trends and suggests ways to further develop patriotic identity in the context of modern globalization processes.

**Keywords:** patriotism, identity, patriotic education, patriotic behavior

**For citation:** Savitskii R. S. Vectors of formation of the culture of patriotism in modern Russia. *State and Municipal Management. Scholar Notes. 2023;(4):305-309.* (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-305-309>. EDN EWHDHU

В настоящее время существует множество вызовов, которым можно эффективно противостоять только через единство российского общества, основанного на традиционных духовно-нравственных ценностях. Такое общество объединяет социально активных граждан, обладающих зрелым гражданским самосознанием, и участвуют в развитии своей страны. Сплочение граждан посредством формирования и развития основ культуры патриотизма в период внешнеполитического кризиса способствует укреплению общенациональной устойчивости, снижая внутренние разногласия, что критически важно для поддержания стабильности и единства страны, ее суверенитета.

Актуальность и значимость исследования обусловлены несколькими факторами, которые являются критическими для развития общества и государства.

Во-первых, кризис международных отношений сопровождается рядом проблем, таких как геополитические напряжения, санкции, и, как следствие, экономический и финансовый кризисы, международные конфликты и террористические угрозы. В такой сложной глобальной обстановке укрепление культуры патриотизма становится особенно важным для обеспечения национальной безопасности и стабильности страны.

Во-вторых, культура патриотизма играет ключевую роль в формировании национальной идентичности и общественного сознания. Сильное патриотическое чувство способствует укреплению гражданской солидарности, единства и социальной стабильности.

В-третьих, патриотизм оказывает влияние на множество сфер общественной жизни, таких как экономика, образование, культура и политика. Патриотично настроенное население более мотивировано и предано своей стране, что способствует развитию научных и технологических достижений, поддержке социальных программ и содействию росту образовательных стандартов.

Далее проанализируем особенности интеграции культуры и патриотизма, а также рассмотрим векторы процесса становления и развития культуры патриотизма.

Особенность понятия «патриотизм» напрямую связано с терминосистемой, в рамках которой он рассматривается. Безусловно, на осознание и понимание внутреннего содержания патриотизма влияет и национальный менталитет. Р.Ф. Яновский в своих трудах подчеркивал, что многие исследования патриотизма связывают это понятие с любовью к Отечеству, но чувство любви к Родине - это только часть многогранного мультикультурного понятия [1].

В рамках научного дискурса интеграция патриотизма и культуры исследуется в контексте разнообразных терминологических взаимосвязей: «патриотическая культура», «мультикультурной патриотизм», «патриотизм - социокультурный феномен». Патриотизм в системе мультикультурного анализа есть ничто иное как «путь трансляции и распространение патриотизма» [2]. И только в 2003 году Р.Ф. Яновский в своих трудах начал исследование в качестве инновационной дефиниции именно «культуру патриотизма», обозначив ее как некое состояние любви к Родине посредством постоянного творчества души человека, а также добросовестного труда, которые направлены на благополучие и безопасность России [3]. Это направление было поддержано рядом ученых в том числе В.Н. Кузнецовым, который определил культуру патриотизма как отношения ряда взаимосвязанных сфер: устойчивая и осознанно любовь к своей семье и образу жизни; осознание и принятие национальной и культурной идентичности; ответственность и любовь к государству и Отечеству; готовность жить и трудиться во имя Родины и защищать ее от внешних угроз [4].

Труды Р.Ф. Яновского и В.Н. Кузнецова послужили началом разносторонних исследований культуры патриотизма многими учеными, которые определили ряд существенных характеристик и ведущих компонентов культуры патриотизма, среди которых «любовь к Родине», «героизм как высшая степень патриотизма», «готовность жить во имя Отечества», «осознание единой гражданской идентичности», «воспитание культуры патриотизма», «патриотическое воспитание» и другие. Остановимся подробнее на особенностях патриотического воспитания.

Патриотическое воспитание предполагает формирование у человека ряда представлений, ценностей и установок, ориентирующих его на служение Отечеству, любовь к Родине, понимание ценности самобытной национальной культуры [5–7].

Важнейшей целью образовательной системы, пропагандистской политики государства, национальных средств массовой информации, духовно-культурных общественных институтов должно являться формирование у россиян достоверных знаний об истории создания и развития российской государственности, культурно-духовном богатстве всех народов, составляющих великую российскую

нацию; постоянной и непрерывной борьбе российского народа, направленной на отстаивание независимости страны, основных ее действующих лиц и героях-патриотах.

Ценностно-эмоциональный компонент патриотического воспитания должен быть направлен на формирование у россиян чувства гордости за свою Родину, любви к своему Отечеству и национальной культуре, оптимистического восприятия будущего страны.

Поведенческий компонент патриотического воспитания должен быть связан с формированием у россиян готовности принимать активное участие в жизни страны, защищать целостность Российского государства, ориентироваться в своей деятельности, не только на личные интересы, но и интересы государства и общества. Важнейший критерий сформированности патриотизма-осознание человеком неразрывной связи между своей судьбой и судьбой Отечества.

В конечном итоге, результатом патриотического воспитания должно являться не только формирование знаний у субъекта о достоинствах Родины, как основного объекта патриотизма, но и позитивного отношения к нему, как на сознательном, так и на бессознательном уровне, готовности воспринимать мир, трактовать реальность через призму патриотических чувств.

Высокий уровень патриотизма в обществе является важнейшим элементом, обеспечивающим эффективное функционирование социальной системы на любом ее уровне. Именно высокий уровень патриотизма в обществе обеспечивает высокий уровень согласованности действий всех социальных субъектов, направленных на обеспечение благополучия общества в целом, а не отдельных его представителей. Снижение уровня патриотизма в обществе однозначно свидетельствует о нарастании кризисных явлений в нем, росте социального эгоизма. Высокий уровень социального эгоизма в обществе всегда, в конечном итоге, приводит к его деградации и распаду, а значит и к гибели народа как такового [8].

В настоящий момент можно выделить три базовых типа патриотического поведения: неконструктивный, конструктивный и конформный, которые отличаются, например, уровнем рациональности поведения, практической его эффективностью, мотивацией, интенсивностью и т.д.

Патриотизм первого типа основан на глубоком патриотическом чувстве, патриотическое поведение ярко эмоционально окрашено, носит демонстративный и нередко агрессивный характер. Человек, которому свойственен неконструктивный тип патриотического поведения обычно не склонен к рефлексии и самокритике - он полностью уверен в себе и своей правоте, не терпит возражений и его невозможно переспорить, опираясь на любые аргументы и факты; неконструктивный патриот постоянно находится в поиске внешних и внутренних врагов, а патриотизм его носит во многом поверхностный характер вследствие неспособности полноценно анализировать окружающую социальную среду. Важно отметить, что патриотические чувства неконструктивного патриота истины, он готов и стремиться действовать на благо Отечества, но не всегда понимает в чем заключается это благо. Таким человеком достаточно легко манипулировать, внушить ему ложные патриотические цели и ценности, что потенциально делает его опасным для государства и общества.

Человек, которому свойственно неконструктивное патриотическое поведение, в большинстве случаев обладает низким уровнем интеллекта, является малообразованным, именно поэтому, несмотря на все усилия государства в области патриотического воспитания, превратить неконструктивного патриота в конструктивного практически невозможно, но в большинстве случаев грамотная государственная политика в области патриотического воспитания способна, если не направить поведение неконструктивного патриота в положительное русло, то по крайней мере не допустить нанесения им вреда интересам государства и общества.

В основе конструктивного типа патриотического поведения лежит не только патриотическое чувство, но и осознанное понимание объективной необходимости человеку жертвовать частью своих интересов в пользу государства и общества. Для конструктивного патриота характерен средний или высокий уровень интеллекта, наличие среднего или более высоких уровней образования, про активная жизненная позиция.

Конструктивный патриот активно интересуется внешней и внутренней политикой государства, хорошо осведомлен о текущей ситуации в общественной жизни. Он умеет аргументированно отстаивать свою жизненную позицию, в споре способен поставить себя на место оппонента и проанализировать его аргументы. Конструктивный патриот способен анализировать окружающую социальную реальность через призму патриотических интересов и ценностей, однако при этом его картина мира носит объективный научный характер.

Конструктивное патриотическое поведение наиболее желательный тип патриотического поведения с точки зрения государства и общества, так как люди, для которых оно характерно, способны даже в условиях отсутствия внешней мотивации не только жертвовать своими интересами в интересах государства и общества, но и подталкивать к этому окружающих. Соответственно, конструктивные патриоты способны выступать не только в качестве объекта, но и в качестве субъекта патриотического воспитания при должном уровне подготовки. Конструктивным патриотом фактически невозможно манипулировать, так как он благодаря высокому уровню интеллекта и образования способен отличить истинно-патриотические ценности и идеалы от ложных.

Конформное патриотическое поведение мотивируется не внутренне присущим человеку патриотическим чувством, а внешней мотивацией и социальным контролем. Если патриотическое поведение является социально одобряемым и/или способствует реализации личных интересов конформной личности, то она с готовностью демонстрирует высокий уровень патриотизма и ведет себя в соответствии с патриотическими идеалами и ценностями. Однако в случае изменения жизненной ситуации конформный патриот может без значительных негативных последствий для собственной психики не только отказаться от патриотического поведения, но изменить его на полностью противоположное, особенно если это способствует достижению его личных целей.

В условиях отсутствия социального контроля человек, которому свойственен конформный патриотизм, начинает действовать исключительно в собственных интересах, так как у него отсутствует внутренний мотив жертвовать ими в пользу общественного благополучия. Именно поэтому конформное патриотическое поведение можно назвать ложным типом патриотического поведения.

Склонность к конформному патриотическому поведению обуславливается определенными свойствами психики человека, поэтому конформного патриота практически невозможно перевоспитать. Соответственно, в данном случае нельзя недооценивать роль социального контроля, как основного инструмента внешней мотивации конформных патриотов к патриотическому поведению, служению обществу в целом.

Безусловно, вышеописанные типы патриотов и патриотического поведения являются лишь базовыми ориентирами для анализа уровня патриотизма и особенностей патриотического поведения каждого конкретного человека. В зависимости от общественно-политической обстановки, жизненной ситуации и других факторов особенности патриотического поведения каждого конкретного человека будут совершенно различны. Именно поэтому, для того чтобы быть эффективной, политика государства в области патриотического воспитания должна основываться на глубоком научном знании об особенностях конкретного государства и общества, и общественных умонастроениях в нем. Универсальных рецептов повышения уровня патриотизма в обществе не существует, именно поэтому так важны не только теоретические, но эмпирические исследования такого значимого социального явления, как патриотизм.

Конструктивное политическое поведение является залогом непрерывности процесса укрепления государства и общественного прогресса. Именно конструктивные патриоты, составляет ядро ведущей политической силы в стране, способны не только увлечь за собой конформно настроенную часть населения, но и направить в позитивное русло деятельность неконструктивных патриотов. Однако в условиях ослабления государственной власти или наоборот чрезмерного ее укрепления, централизации неконструктивный тип патриотического поведения может начать доминировать. В результате патриотизм может трансформироваться в национализм, а, как мы уже упоминали ранее, между этими понятиями существует огромная разница, так как патриоты заботятся о благе своего отечества, а не стремятся, в отличие от националистов, навязывать свои жизненные ценности населению других стран, в том числе путем внешней агрессии.

Формирование культуры патриотизма в России имеет важное значение для укрепления национальной идентичности и социальной когезии. Однако этот процесс сопряжен с определенными проблемами, такими как необходимость сбалансировать патриотическое воспитание с уважением к многообразию и различным мнениям внутри общества. Важно избегать экстремистских и исключительных форм патриотизма, которые могут привести к социальному разделению и конфликтам. Таким образом, задача заключается в создании такой культуры патриотизма, которая будет способствовать объединению нации и одновременно поддерживать открытость и диалог в обществе.

## Список источников

1. Яновский Р. Ф. Культура патриотизма в условиях глобализации // Безопасность Евразии. 2003. №4. С. 75-97.
2. Жуковская Л. Н. и др. Интеграция потенциала культуры патриотизма в формирование культурного кода: социокультурные практики в образовательном пространстве // Alma Mater. 2019. № 5. С. 104-108.
3. Яновский Р. Ф. Патриотизм: о смысле созидющего служения Человеку, Народам России и Отечеству. М.: Книга и бизнес, 2004. 528 с.
4. Кузнецов В. Н. Российская идеология 21: опыт социологического исследования формирования российской идеологии XXI в. М.: Книга и бизнес, 2004. 551 с.
5. Атутова Е. Н. Патриотическое воспитание современных подростков // Наука через призму времени. 2018. № 5 (14). С. 161-163.
6. Барков Ф. А., Сериков А. В., Черноус В. В. Патриотическое сознание молодежи Ростовской области // Гуманитарий Юга России. 2013. № 2. С. 58-76.
7. Баронина К. А., Лукинова А. В. Особенности интеграционных процессов в системе патриотического воспитания России в начале XXI века // Педагогическое образование и наука. 2010. № 1. С. 49-53.
8. Митина И. Д., Арябкина И. В. Определение патриотизма как социокультурного феномена в социологии культуры // Экономические и гуманитарные исследования регионов. 2020. № 6. С. 67-72.

## References

1. Yanovsky R. F. Culture of patriotism in the context of globalization. *Security of Eurasia*. 2003;(4):75-97. (In Russ.)
2. Zhukovskaya L. N. et al. Integrating the potential of the culture of patriotism into the formation of a cultural code: socio-cultural practices in the educational space. *Alma Mater*. 2019;(5):104-108. (In Russ.)
3. Yanovsky R. F. *Patriotism: on the meaning of creative service to Man, the Peoples of Russia and the Fatherland*. Moscow: Book and Business; 2004. 528 p. (In Russ.)
4. Kuznetsov V. N. *Russian ideology 21: the experience of a sociological study of the formation of Russian ideology in the XXI century*. M.: Book and Business, 2004. 551 p. (In Russ.)
5. Atutova E. N. Patriotic education of modern teenagers. *Science through the prism of time*. 2018;5(14):161-163. (In Russ.)
6. Barkov F. A., Serikov A. V., Chernous V. V. Patriotic consciousness of the youth of the Rostov region. *Humanities of the South of Russia*. 2013;(2):58-76. (In Russ.)
7. Baronina K. A., Lukinova A.V. Features of integration processes in the system of patriotic education in Russia at the beginning of the XXI century. *Pedagogical education and science*. 2010;(1):49-53. (In Russ.)
8. Mitina I. D., Aryabkina I. V. Definition of patriotism as a socio-cultural phenomenon in the sociology of culture. *Economic and humanitarian studies of the regions*. 2020;(6):67-72.

## Информация об авторе

Р. С. Савицкий – аспирант ЮРИУ РАНХиГС.

## Information about the author

R. S. Savitskii – Postgraduate, South-Russia Institute of Management – branch of RANEPА.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 20.11.2023; одобрена после рецензирования 30.11.2023; принята к публикации 01.12.2023.

The article was submitted 20.11.2023; approved after reviewing 30.11.2023; accepted for publication 01.12.2023.





## **Информатизация как катализатор прогресса в рамках реализации политики правительства РФ (на примере Дальневосточного региона)**

**Михаил Владимирович Сторожук**

Российский государственный социальный университет, Москва, Россия, [info@storozhuk.ru](mailto:info@storozhuk.ru)

**Аннотация.** На современном этапе развития российское правительство заинтересовано в нескольких направлениях совершенствования политики управления регионами. Во-первых – это цифровизация, предполагающая возможность моментального мониторинга и онлайн-проверок любой активности, как общественной, так и политической. Во-вторых – это рост самодостаточности регионов, что предполагает активный пересмотр возможностей предприятий в сфере самообеспечения. Но, есть мнение, в рамках которого реальным катализатором развития регионов является информатизация. Именно данное направление является актуальным на сегодняшний день и если взять за пример Дальневосточный регион, то становится очевидной причинно-следственная связь информатизации и развития региона.

Целью данной статьи является рассмотрение особенностей политики информатизации на примере Дальневосточного региона. Основными методами исследования являются анализ, синтез и обработка статистических материалов по региону. Новизна работы выражена в обобщении данных по региональному управлению на основе процессов информатизации общества и региона в целом. По результатам исследования представлены данные полученные в ходе кросс-табуляции, анализа анкетных данных и моделирования вероятных возможностей общества и руководящих кругов, при условии грамотного использования потоков информации. В то же время представлены негативные стороны информатизации, которые в свою очередь заставляют правительство региона предпринимать меры по работе с населением. В заключение отмечаются положительные и отрицательные стороны цифровизации, а так же выдвигаются предложения по оптимизации работы с населением в регионе.

**Ключевые слова:** информатизация, национальные проекты, оптимизация, политика инновационного управления, развитие ДФО, цифровизация

**Для цитирования:** Сторожук М. В. Информатизация как катализатор прогресса в рамках реализации политики правительства РФ (на примере Дальневосточного региона) // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 4. С. 310–316. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-310-316>. EDN YXIDPR

Young scientists

Original article

## **Informatization as a catalyst for progress in the implementation of politicians of the Government of the Russian Federation (on the example of the Far Eastern region)**

**Mikhail V. Storozhuk**

Russian State Social University, Moscow, Russia, [info@storozhuk.ru](mailto:info@storozhuk.ru)

**Abstract.** At the present stage of development, the Russian government is interested in several areas of improving the policy of regional management. Firstly, it is digitalization, which implies the possibility of instant monitoring and online verification of any activity, both public and political. Secondly, this is the growth of self-sufficiency of the regions, which implies an active review of the possibilities of enterprises in the field of self-sufficiency. But, there is an opinion, in which informatization is a real catalyst for the development of regions.

It is this direction that is relevant today, and if we take the Far East region as an example, then the causal relationship between informatization and the development of the region becomes obvious.

The purpose of this article is to consider the features of politicians informatization on the example of the Far East region. The main research methods are analysis, synthesis and processing of statistical materials for the region. The novelty of the work is expressed in the generalization of data on regional management based on the processes of informatization of society and the region as a whole. Based on the results of the study, data obtained during cross-tabulation, analysis of personal data and modeling of the likely opportunities of society and the ruling circles, subject to the competent use of information flows, are presented. At the same time, the negative aspects of informatization are presented, which in turn force the government of the region to take measures to work with the population.

In conclusion, the positive and negative aspects of digitalization are noted, as well as proposals are made to optimize work with the population in the region.

**Keywords:** informatization, development of the Far Eastern Federal District, digitalization, national projects, optimization, innovation management policy

**For citation:** Storozhuk M. V. Informatization as a catalyst for progress in the implementation of politicians of the Government of the Russian Federation (on the example of the Far Eastern region). *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2023;(4):310–316. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-4-310-316>. EDN YXIDPR

## Введение

В современном российском обществе все чаще встают вопросы о достаточной информативности окружающих процессов. С одной стороны, это объясняется влиянием Запада, от куда идет информационная пропаганда, направленная против проводимой в России политики «ограничения свободы слова». Но с другой, свобода слова и информации оказались под угрозой именно из-за поступающих обвинительных информационных данных. Потому, не удивительно, что российское правительство, вслед за китайским и северокорейским, видит смысл в создании собственных социальных сетей, отслеживании антиправительственных идей и высказываний, а также контроле над информационной деятельностью неблагонадежных граждан. Такая политика рассматривается Западом как авторитарная и антидемократичная. Но, если изучать информатизацию с разных сторон и на примере конкретного региона, то безусловно, можно обнаружить положительные стороны проводимой государством политики.

Актуальность тему информатизации дальневосточного региона обусловлена рядом факторов, которые связаны и с геополитическим положением субъекта, и с возможностями самого правительства успешно регулировать деятельность его администрации. Кроме того, рост стратегической значимости региона отмечается самыми различными авторами, что так же говорит о значимости рассматриваемой темы.

Целью данной статьи является рассмотрение особенностей политики информатизации на примере Дальневосточного региона. Ключевые задачи – рассмотрение позиции исследователей по отношению к процессу информатизации и его политической интерпретации, а так же описание политики РФ в области информатизации на примере Дальневосточного региона.

Новизна работы выражена в обобщении данных по региональному управлению на основе процессов информатизации общества и региона в целом.

Для этого необходимо было задействовать различные методы исследовательской работы.

## Методы исследования

В рамках проводимого исследования необходимо было собрать и проанализировать большой пласт данных, который позволил вычлнить ряд ключевых проблемных и перспективных направлений цифровизации и информатизации общества в целом и Дальнего Востока в частности.

Т.е., метод сравнения и аналогии позволил сравнить проведение информатизации в регионах, а так же на примере России и Китая показать положительные и отрицательные стороны данного процесса.

Анализ и синтез собранной информации позволили обобщить полученные данных и выявить основные тенденции и проблем, связанные с реализацией информатизации на Дальнем Востоке

Систематизация материала и сопоставление данных: аккумулируя полученную информацию и объединив методики, которыми пользуются исследователи, можно подвести итоги.

### **Обзор литературы**

Само по себе понятие «информатизация» - неоднозначно и не до конца изучено. Исследователей, условно можно поделить на три группы:

в первую группу войдут те, кто относит понятие информатизации к насыщению общества различного рода информацией, а также внедрению инновационных технологий по ее обработке и передаче [1, с. 170-178; 2, с. 1535-1554];

во вторую группу можно отнести исследователей, чьи работы рассматривают информатизацию как экономический процесс, связанный с особенностями эффективного развития промышленности и инфраструктуры [3, с. 10-23; 4, с. 23-34];

к третьей группе, условно, относятся авторы работы, которых посвящая вопросам информатизации как результата деятельности государства [5, с. 67-119; 6, с. 15-45].

Так же интересны позиции таких исследователей, как И. Б. Дадьянова и Г. Р. Катасонова [7, с. 5-15], а так же С.Ю. Глазьева [8, с. 15-30], которые в своих работах говорят о том, что информатизация – это неизбежное явление связанное с цифровой революцией, которая прокатилась по всему миру и Россия не может отставать от других стран.

В то же время, ряд исследователей утверждает, что все вышеперечисленные направления информатизации – это и есть политика государства, которая целиком соответствует интересам современного общества и предполагает, что именно информационные технологии и информатизация в целом позволят поднять уровень развития страны.

Так, А.В. Брыкин рассматривает информатизацию, как результат развития национальных проектов в стране и как следствие предполагает, что именно они являются катализатором развития различных областей жизни общества. А информатизация, в свою очередь стимулирует все государство следовать инновациям и информационному прогрессу [9, с. 3-9].

Однако, если рассматривать не всю страну в целом, а конкретные регионы, то, по мнению исследователей, информационные технологии должны быть направлены, в первую очередь на стимулирование работы государственных органов и бизнес-сообщества. Только тогда технический прогресс станет понятен и доступен обывателям [10].

Но, по мнению А.С. Паначевой и П. Ю. Самойленко правительство Дальневосточного региона, как и предпринимательство, сильно отстают от потребностей обывателей, которые при помощи Интернет-ресурсов получают огромный пласт информации, который влияет и на принимаемые решения в сфере купли-продажи, и на политическую лояльность в целом. А это значит, что правительственные программы отстают от информатизации населения, что несет в себе деструктивное начало с которым необходимо бороться [11, с. 32-43].

Следовательно, по мнению отечественных специалистов информатизация сама по себе многофункциональна и имеет разноплановый характер. И безусловно, ее можно рассматривать в качестве стимула для развития региона. Однако, это только в том случае, если информатизация будет носить созидательный и управляемый характер. В случае ее бесконтрольного влияния на общество правительство может столкнуться с рядом проблем, которые будут затрагивать как вопросы лояльного отношения к власти, так и легитимности поведения народных масс. Потому не удивительно, что на протяжении последних лет законотворческая деятельность федеральных властей ориентирована именно на ограничения информационного потока и возможных антиправительственных идей [12, с. 7-16].

### **Результаты и их обсуждение**

Рассматривая информатизацию, в рамках проводимой на Дальнем Востоке политике, необходимо подчеркнуть, что для полного перехода региона на информационные технологии нет необходимой основы. И если во время пандемии ряд проблем, таких как интерактивное взаимодействие хозяйствующих единиц с центром и мониторинг органов власти федеральным правительством, были решены. То многие проблемные моменты остались не решенными.

С целью преодолеть препятствия, стоящие перед информатизацией Дальневосточного региона, правительство на протяжении последних лет реализует программы «Суверенитет в цифровом пространстве» и «Цифровизация экономики», в рамках которой решаются вопросы:

информационной безопасности;

перехода на отечественные информационные продукты (ПО, ПК и др.);

внедрение отечественных аналогов в систему работы электронного правительства и социальных сетей и т.д.

В результате за 2020-2023 гг. в регионе сложилась следующая ситуация (табл. 1).

**Таблица 1 – Реализация информатизации в Дальневосточном регионе [13]**

Table 1 – Implementation of informatization in the Far Eastern region

Год	Подключение к сети Интернет СЗО (%)	Привлечение властей (чел)	Создание и подключение ЕСПД (%)	Обучающие курсы предоставления «цифровой компетенции» (тыс.чел)
2020	38%	658	-	2,52
2021	68%	1200	19%	11,3
2022	87%	2035	58%	25,6
2023	100%	3147	100%	39,54

При этом, власти отмечают, что рост интереса в регионе к информационным технологиям только возрастает, как и потребность в них, об этом говорит рост заявок на проведение подготовительных курсов и курсов по переподготовке специалистов, по направлению «Информационные технологии» и «Информационная безопасность».

Однако, всего этого не достаточно для полноценного сдвига в развитии региона. Проблема заключается в том, что хозяйствующие единицы региона находятся на разных уровнях и в результате из бюджета выделяются не равнозначные суммы на реализацию информатизации общества. Как результат, сильно разнится качество Интернет-соединения, наличие и срок эксплуатации материально-технической базы, а так же уровень подготовки самих работников в самых различных отраслях.

И в итоге складывается неоднозначная ситуация, когда ряду территорий достаточно обратиться к опыту соседних стран, и они смогут выстроить города нового поколения, основанные на идеях четкого планирования и распределения. В то время как другие – отдаленные территории только в начале пути освоения коммуникационных технологий и информационного пространства.

В данном ключе можно выдвинуть следующие предложения:

в процессе перехода с иностранных информационных продуктов на отечественные учитывать мировой опыт информатизации населения и региона в целом;

привлекать в отдаленные территориальные единицы молодых специалистов, прошедших полноценное обучение и имеющих необходимым перечнем компетенций;

используя опыт таких стран, как Китай минимизировать разрыв между территориями в плане информатизации.

Последнее предложение предполагает ряд механизмов распределения системы информатизации в регионах с разным уровнем экономического развития. Так, китайские власти пришли к необходимости создания промышленных зон по развитию науки и техники, а также выделению средств для развития внутреннего рынка IT-технологий [14, с. 74-83]. Но, для минимизации разрыва между отдельными территориальными единицами и распространения информационных технологий правительству пришлось воспользоваться методами административного контроля и вмешательства в частную жизнь граждан государства. Такие методы кажутся неприемлемыми для демократического государства, но с другой стороны, если вопрос касается государственного интереса и безопасности, то вмешательство в жизнь граждан с целью повышения уровня жизни в регионе в целом, может быть оправдано.

Так, оправданным может считаться уже знакомая рейтинговая система оценки знаний, умений и деятельности работников в самых различных областях. Если ранее рейтинг использовался только в учебных заведениях, то его применение в гос. учреждениях, на предприятиях и среди работников администрации, позволит поднять трудоспособность и замотивировать работников в приобщении к информационным технологиям и информатизации как таковой. Положительная сторона рейтинговой системы заключается в системе вычитания и поощрения фондов оплаты труда. Но, можно внести и ряд жесточенных санкций, таких как запреты на работу в целом, или ограничения в покупательных возможностях, правах использования коммерческих предложений и элитных услуг.

Безусловно, подобные решения будут приниматься самой администрацией региона или же федеративным правительством, но до этого необходимо учесть так же и показатели цифровой грамотности населения региона. Это возможно сделать на основании мониторинга покупательской активности в Интернет-магазинах, жителей региона. Для этого можно использовать следующую анкету (табл. 2):

**Таблица 2 – Рейтинг граждан по степени вовлеченности в информатизацию общества**

Table 2 – Rating of citizens by the degree of involvement in the informatization of society

Показатель	Значение (диапазон) показателя	Балл в рейтинге
Возраст	До 30	30
	35-50	35
	Старше 50	28
Образование	Среднее	22
	Средне-специальное	29
	Высшее	35
Поведение и предпочтения	Традиционные	25
	нетрадиционные	12
Кредитная история	Есть обременение	41
	Нет обременения	48
	Чистая кредитная история	22
История покупок	Товары для развлечений	16
	Товары для себя	19
	Товары для детей	24
	Товары для семьи	31
Взаимодействие с окружающими	Друзья и семья так же осуществляют покупки	49
	Никого нет	18
Связь через Интернет-сообщества	Постоянно передает информацию о товарах	45
	Иногда делится ссылками	25
	Не делится ссылками	18

Безусловно, представленный рейтинг ограничен ресурсами сайта Интернет-магазина, но на его основе так же возможно реализовывать проверки населения в социальных сетях и/или бизнес-платформах. Так как внедрение рейтинговой системы в управляющие органы, как и в госучреждения может оказаться преждевременным, если больше половины населения региона окажется не вовлечена в информатизационные процессы.

Потому, считается возможным проводить мониторинг не только в рамках электронной деятельности жителей региона, но так же и на рабочих местах и в системе межличностных отношений. Последнее возможно реализовать только при условии некоторого вмешательства в жизнь общества со стороны государства. Но, плюсы информатизации очевидны и для ряда стран перекрывают такие проблемы, как притеснение прав населения. К очевидным плюсам нужно отнести:

ускорение технологического прогресса,

развитие социально-экономической сферы,

оптимизацию системы контроля за деятельностью общества и власти, а так же возможностями их взаимодействия,

повышение уровня безопасности информационной инфраструктуры и минимизации рисков в рамках выстраивания системы распределения ресурсов между хозяйствующими единицами.

Но, существуют и значительные минусы информатизации. К очевидным относят:

зависимость автоматизированных систем от электричества и работоспособности технической базы;

негативное воздействие на способность прямой коммуникации и грамотного общения;

отрицательное влияние на здоровье.

Но помимо перечисленных плюсов и минусов есть так же и политическая сторона вопроса, в рамках которой информатизация может оказаться как катализатором к развития региона, так и деструктивным элементом, который приведет к регрессу.

В первом случае информатизация влечет за собой все очевидные плюсы, а также предполагает, что все члены общества будут трудиться на благо процветания региона и государства в целом.

Во втором случае возможна обратная ситуация, когда благодаря насыщенному информационному пространству граждане окажутся заинтересованы в реализации только собственных потребностей. Ярче всего регресс можно показать на системе образования, когда интерес обучающихся в реализации дистанционных форм обучения ограничился получением отметок, а не знаний. В результате, за период пандемии был отмечен резкий упадок уровня знаний, учащихся в целом.

Следовательно, контролировать процесс информатизации, безусловно, необходимо. Но при этом, так же важно учитывать и вероятные последствия данного процесса. Что предполагает активное вмешательство со стороны государства.

### Заключение

Подводя итог проделанной работе, необходимо подчеркнуть, что на сегодняшний день в научной среде нет единства в определении понятия «информатизация», потому условно исследователей можно поделить на группы, которые будут описывать этот термин с опорой на общество, экономику и власть. Но, рассматривая информатизацию отдельно по регионам, нужно отметить, что авторы сходятся на идеях реализации правительственных программ и поставленных государством задач.

Рассматривая конкретный пример – Дальневосточный регион – можно отметить, что система государственного управления регионом основывается на мониторинге его деятельности, особенно ярко это проявляется в отслеживании реализации национальных программ, и в частности «Цифровизация и информатизация». Однако, если учитывать разницу между территориальными единицами, то без постоянного контроля со стороны правительства прийти к единому уровню информатизации фактически не возможно.

В то же время, пандемия показала, что информатизация не всегда служит катализатором прогресса, и если не контролировать вопросы усвоения знаний, то можно столкнуться с регрессивными последствиями. Потому, предложенные выше мероприятия по мониторингу и введению рейтинговой системы могут стать ключевыми в процессе определения мотивации граждан. Но их применение и реализация остаются в рамках решения администрации региона.

### Список источников

1. Мамбетова Ф. А., Факов А. М. Приоритеты инновационного развития территории в условиях цифровой трансформации // *Индустриальная экономика*. 2021. № 4. С. 170–178.
2. Сумина Е. В., Зябликов Д. В. Технологические приоритеты стратегического развития региона в условиях цифровой индустриализации // *Вопросы инновационной экономики*. 2020. Т. 10. № 3. С. 1535–1554.
3. Шпак В. В. Формирование организационно-управленческой модели реализации «стратегии развития электронной промышленности Российской Федерации на период до 2030 года» // *Вестник ЧелГУ*. 2021. №3 (449). С. 10–23.
4. Щепанов А. Развитие российской электронной компонентной базы. Взгляд эксперта // *Электроника: наука, технология, бизнес*. 2019. № 7. С. 23–34.
5. Барциц И. Н. Эволюция государственного управления в странах постсоветского пространства. Российская Федерация – Россия // *Государственная служба*. 2022. №5 (139). С. 67–119.
6. Барциц И. Н., Борщевский Г. А., Магомедов К. О. Современное состояние и тенденции развития государственной гражданской службы в России: аналитический доклад. М.: «Дело». РАНХиГС, 2018.
7. Дадьянова И. Б., Катасонова Г. Р. Информационные технологии: учебное пособие. Чебоксары: ИД «Среда», 2020. 64 с.
8. Глазьев С. Ю. Рывок в будущее. Россия в новых технологическом и мирохозяйственном укладах. («Коллекция Изборского клуба»). М.: Книжный мир, 2018. 768 с.
9. Брыкин А. В. Могут ли национальные проекты стать катализатором развития российской высокотехнологичной промышленности? // *Экономист*. 2020. № 3. С. 3–9.
10. Мотовиц Т. Г., Колесова В. Г. К вопросу о роли информационных технологий в современном развитии Дальневосточного региона // [https://ejournal.pnu.edu.ru/media/ejournal/articles-2014/TGU\\_5\\_266.pdf](https://ejournal.pnu.edu.ru/media/ejournal/articles-2014/TGU_5_266.pdf)
11. Паначева А. С., Самойленко П. Ю. Интернет как ресурс развития Дальнего Востока России в рамках АТР: проблемы цифрового применения // *Таможенная политика России на Дальнем Востоке*. 2023. №3 (76). С. 32–43.

12. Занко Т.А. Конституционные поправки 2020: влияние на федеральную исполнительную власть // Вопросы государственного и муниципального управления. 2020. № 3. С. 7–16.
13. Рудник П. Цифра на вырост: на Дальнем Востоке внедряют облачные сервисы и современную инфраструктуру // <https://www.mk.ru/social/2023/07/27/cifra-na-vyrost-na-dalnem-vostoke-vnedryat-oblachnye-servisy-i-sovremennuyu-infrastrukturu.html>
14. Елисеева А. А. Информатизация в Китае: плюсы и минусы // Гуманитарный акцент. 2019. №1. С. 74-83.

### References

1. Mambetova F. A., Fakov A.M. Priorities of innovative development of the territory in the conditions of digital transformation. *Industrial economy*. 2021;(4):170–178. (In Russ.)
2. Sumina E. V., Zyablikov D. V. Technological priorities of strategic development of the region in the conditions of digital industrialization. *Issues of innovative economy*. 2020;10(3):1535–1554. (In Russ.)
3. Shpak V. V. Formation of an organizational and managerial model for the implementation of the "strategy for the development of the electronic industry of the Russian Federation for the period up to 2030". *Bulletin of ChelSU*. 2021;3(449):10–23. (In Russ.)
4. Shchepanov A. Development of the Russian electronic component base. Expert's view. *Electronics: science, technology, business*. 2019;(7):23–34 (In Russ.)
5. Bartsits I. N. Evolution of public administration in the post-Soviet countries. Russian Federation – Russia. *Public service*. 2022;5(139):67–119 (In Russ.)
6. Bartsits I. N., Borshchevsky G. A., Magomedov K. O. *The current state and development trends of the state civil service in Russia: analytical report*. Moscow: "The case"; RANEPА, 2018. (In Russ.)
7. Dadyanova I. B., Katasonova G. R. *Information technologies: a textbook*. Cheboksary: Publishing house "Wednesday", 2020. 64 p. (In Russ.)
8. Glazyev S. Yu. *A leap into the future. Russia in the new technological and world economic structures*. ("Collection of the Izborsky Club"). Moscow: Book World; 2018. 768 p (In Russ.)
9. Brykin A. V. Can national projects become a catalyst for the development of the Russian high-tech industry? *Economist*. 2020;(3):3–9. (In Russ.)
10. Motovits T. G., Kolesova V. G. On the role of information technologies in the modern development of the Far Eastern region. Available from: [https://ejournal.pnu.edu.ru/media/ejournal/articles-2014/TGU\\_5\\_266.pdf](https://ejournal.pnu.edu.ru/media/ejournal/articles-2014/TGU_5_266.pdf)(In Russ.)
11. Panacheva A. S., Samoilenko P. Yu. The Internet as a resource for the development of the Russian Far East within the APR: problems of digital application. *Customs policy of Russia in the Far East*. 2023;3(76): 32–43 (In Russ.)
12. Zanko T. A. Constitutional amendments 2020: influence on the federal executive power. *Issues of state and municipal administration*. 2020;(3);7–16. (In Russ.)
13. Rudnik P. *Digit for growth: cloud services and modern infrastructure will be introduced in the Far East*. Available from: <https://www.mk.ru/social/2023/07/27/cifra-na-vyrost-na-dalnem-vostoke-vnedryat-oblachnye-servisy-i-sovremennuyu-infrastrukturu.html> (In Russ.)
14. Eliseeva A. A. Informatization in China: pros and cons. *Humanitarian accent*. 2019;(1);74–83 (In Russ.)

### Информация об авторе

М. В. Сторожук – аспирант РГСУ.

### Information about the author

M. V. Storozhuk – Postgraduate of the Russian State Social University.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 15.09.2023; одобрена после рецензирования 29.09.2023; принята к публикации 30.09.2023.

The article was submitted 15.09.2023; approved after reviewing 29.09.2023; accepted for publication 30.09.2023.

## ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЕЙ

---

Научная статья должна соответствовать профилю журнала, быть ориентированной на актуальные проблемы управления, экономики, политологии, социологии.

**При подготовке статьи необходимо руководствоваться ГОСТ Р 7.07-21 «Статьи в журналах и сборниках. Издательское оформление».**

Объем научной статьи должен быть от 10 до 20 тыс. знаков. Шрифт Times New Roman, 14 кегль, межстрочный пробел – 1,5 интервала, поля по 2 см по периметру страницы, абзацный отступ – 1 см. Таблиц должно быть не более 3-х. Каждую таблицу следует снабжать порядковым номером и заголовком на русском и английском языках. Все графы в таблицах должны также иметь заголовки.

Иллюстративные материалы (рисунки, графики, схемы) должны быть четко читаемыми, черно-белыми, сгруппированными в единый объект, также не более 3-х, их название должно быть представлено на русском и английском языках.

Структура представляемого материала:

1) Научная статья должна быть классифицирована – иметь УДК, указываемый в левом верхнем углу материала.

2) На русском и английском языках:

- заголовок статьи;

- имя, отчество фамилия автора полностью. На следующей строке – организация (вуз), город, страна, код ORCID, электронная почта автора. Ученая степень, звание и другие сведения указываются после списка литературы под заголовком «Информация об авторе/Information about the author»;

- аннотация (до 250 слов);

- ключевые слова или словосочетания, несущие в тексте основную смысловую нагрузку (9-15).

Ключевые слова должны браться из текста научной статьи и выражать ее содержание.

3) Список литературы на русском языке следует оформлять в соответствии с ГОСТ 7.0.5-2008. «Библиографическая ссылка». В список не включаются: нормативные акты, статистические сборники, официальные документы, архивные материалы, интернет-публикации. Ссылки на такие материалы следует давать в тексте подстрочными примечаниями (сносками).

Список литературы должен включать от 10 до 20 научных источников (статьи, монографии), причем публикации самого автора(ов) статьи могут составить не более 20 % списка.

Ссылки на литературу оформляются по тексту в квадратных скобках (например, [3, с. 15-16]), а список литературы, составленный в порядке встречаемости ссылок, помещается за текстом.

В публикациях в списке литературы для каждого источника должно быть указано общее число страниц (например: *Гончаров В.И.* Институционализация системы местного самоуправления в Российской Федерации. Конституционно-правовое исследование. М.: Проспект, 2016. 268 с.) либо (для статей из журналов и сборников) диапазон страниц, на которых находится статья (например: *Змияк С.С., Игнатова Т.В., Хашева И.А.* Реализация активных мер государственной политики занятости на рынке труда Ростовской области // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2016. № 4. С. 30–40).

После списка литературы на русском языке приводится References (список литературы на английском языке, представленный согласно стилю оформления Vancouver).

4) На последней странице автором указывается: «Материал выверен, цифры, факты, цитаты сверены с первоисточником. Материал не содержит сведений ограниченного распространения. Научная статья проверена в системе «Антиплагиат». Научная статья должна иметь не менее 80 % оригинальности текста.

Научные статьи предоставляются по адресу: 344002, г. Ростов-на-Дону, ул. Пушкинская, 70/54, ЮРИУ РАНХиГС. Редакция журнала «Государственное и муниципальное управление. Ученые записки».

Тел. 8(863) 203-63-89; e-mail: [jurnal@uriu.ranepa.ru](mailto:jurnal@uriu.ranepa.ru); <http://upravlenie.uriu.ranepa.ru/>



Научные статьи давно уже пишутся с соблюдением многочисленных, довольно сложных и строго определенных требований.

Научный журнал «Государственное и муниципальное управление. Ученые записки» стремится соблюдать нормы и правила публикационной этики, тем самым повышать «видимость» научных статей научному сообществу, в том числе и международному.

Видимость научной статьи в международных наукометрических базах может обеспечить правильно оформленная статья, а именно правильно структурированная статья.

В этом поможет Структура IMRAD – это международный стандарт изложения результатов авторского исследования в научной статье. Как расшифровывается аббревиатура IMRAD? Очень просто: она образована от английских слов «introduction, materials and methods, results and discussion», то есть «введение, материалы и методы, результаты и обсуждение».

Структура IMRAD не исчерпывается только введением, материалами и методами исследования, основными результатами и их обсуждением. Как минимум в начале статьи еще должны быть аннотация и ключевые слова, а в конце – заключение или выводы (как правило, это одно и то же, хотя иногда научные журналы требуют включать оба этих раздела), а также список использованных источников и литературы.

### **Требования к отдельным элементам структуры статьи IMRAD**

Title (Название статьи). Обычно располагается по центру, набирается большими буквами и переводится на английский.

Authors (Авторы). В русскоязычном варианте указываются имя, фамилия и отчество каждого автора (а при транслитерации отчество не указывается), их регалии (ученая степень, ученое звание), страна, город, место работы и должность, e-mail.

Keywords (Ключевые слова). 6 -10 ключевых слов или словосочетаний, переводятся на английский.

Abstract (Аннотация). 100-200 слов, переводится на английский, если публикация на русском языке.

Introduction (Введение). Здесь приводится описание актуальности заявленной темы статьи указывается цель исследования, раскрываются специальные термины и сокращения, которые будут использоваться в дальнейшем, можно здесь привести и какие-то иные вводные данные.

Materials and Methods (Материалы и методы). Материалы и методы исследования должны строго соответствовать тем, которые общепризнаны для данной отрасли науки или конкретно по вашей тематике. Также методики получения научной информации выбираются в соответствии с теоретическими концепциями, в рамках которых проводил свое исследование автор статьи. В противном случае рецензенты почти наверняка укажут, что методология не соблюдена, а это значит, что воспроизводимость полученных данных и, соответственно, достоверность результатов может быть поставлена под сомнение.

Results (Результаты). Это самый большой по объему раздел и однозначно самый важный, поскольку именно для получения каких-то результатов собственно и проводятся научные исследования, а также пишутся статьи. На этот же пункт обращают и самое пристальное внимание все, кто их читает.

Discussion (Обсуждение). В нем автор интерпретирует полученные им результаты, сравнивает с данными аналогичных исследований по сходной тематике, анализирует возможность их использования в науке, технике или хозяйственной практике. Рецензенты и просто читатели изучают данный пункт обычно тоже весьма внимательно.

Conclusions (Заключение/Выводы). Здесь подводится краткий итог исследованию и/или публикации, всего на один или несколько абзацев.

Acknowledgements (Благодарности). Этот пункт может быть важен для отчета автора своей статьей, скажем, в организацию, которая выделила денежные средства на проведение исследования.

References (Список литературы). Здесь указываются все источники информации, которые использовались автором: научные монографии, статьи, кандидатские или докторские диссертации, отчеты об исследованиях, патенты на изобретения, статистические справочники и сборники, законы или иные нормативно-правовые акты и т.д. Не следует включать в список источников учебники, учебные или учебно-методические пособия, художественную и иную ненаучную литературу, за исключением случаев, когда она сама выступает предметом исследования. В русскоязычных статьях литература нередко переводится на английский либо транслитерируется (а иногда даже и то, и другое одновременно).

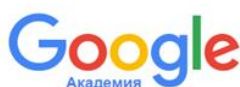
Appendices (Приложения). Этот пункт не обязательный. Но если у вас есть какие-то таблицы, графики, иллюстрации, чертежи, схемы, рисунки и т.п., которые не уместились в основной текст (в разделах материалы и методы, результаты или обсуждение), то их можно поместить в приложения.

Supplementary Information (Дополнительная информация). В качестве таковой могут указываться, например: цифровые идентификаторы каждого автора (SPIN-код, ORCID и т.п.); разнообразные идентификаторы самой статьи (УДК, ББК, JEL-коды и т.п.); шифр и наименование научной специальности ВАК; сведения о конфликте интересов, соблюдении этических стандартов и др.

ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ.  
УЧЕНЫЕ ЗАПИСКИ

НАУЧНЫЙ  
И ОБЩЕСТВЕННО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

№ 4. 2023



---

Выход в свет 22.12.2023. Гарнитура Cambria. Формат 60x84 1/8.  
Офсетная печать. Бумага офсетная. Объем 20 п.л. Тираж 100 экз. Заказ № 3082.7

Адрес издателя:

Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации  
119571, г. Москва, вн. тер. г. муниципальный округ Тропарево-Никулино,  
пр-кт Вернадского, д. 82, стр. 1.

Адрес редакции:

Южно-Российский институт управления – филиал  
Российской академии народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации  
344002, г. Ростов-на-Дону, ул. Пушкинская, 70/54.

Свободная цена

Отпечатано в типографии ООО «Принт». 246035, г. Ижевск, ул. Тимирязева, 5.  
Тел.: 8 (3412) 56-95-53