



Официальный печатный орган Российской муниципальной академии

Содержание

Государственное и муниципальное управление

Перспективы развития Евразийского экономического союза в современных международных условиях2
Строев В.В., Чуев С.В., Тихонов А.И.

Патриотизм через обучение служением: методология и практика внедрения модуля 13
Зотов В.Б., Павловский П.В., Хаустова А.К.

Перспективы развития внешнеторгового сотрудничества Российской Федерации на современном этапе21
Лебедева Ю.А., Алванян Х.А., Алванян А.А.

Перспективы устойчивого развития России на основе ESG факторов31
Матвеева Н.С.

Будущее за «зелеными» экологией и экономикой41
Медовар Ю. А., Юшманов И.О., Хмельченко Е.Г.

Внедрение генеративного искусственного интеллекта в систему государственного и муниципального управления49
Голованов В.И., Зотов В.Б.

Региональная и отраслевая экономика

Социально-управленческий дискурс состояния окружающей среды в Курской области63
Абрамов А.П., Горлатых А.Ю.

Проблема рабочих кадров, место и роль трудовой миграции в ее решении72
Зотов В.Б., Василевич Ф.И.

Экологические аспекты организации глэмпинга как важная составляющая устойчивого развития территорий (на примере проекта «Бор: развитие города Боровск»)80
Милькина И.В., Купреева А.О., Ларюшина У.В., Ненарокова А.П., Ярмухамедова М.У.

Интеграция новых направлений деятельности в региональную экономику в условиях санкций и неопределенности90
Жукова Я.С.

Практика реализации государственных и муниципальных программ по сохранению объектов культурного наследия в субъектах Российской Федерации95
Убушаева Б.Г., Хельст Д.С.

Роль межмуниципального сотрудничества в решении региональных проблем: опыт успешных проектов106
Милькина И.В., Косарин С.П., Сметанникова А. А.

«Ручные методы» в региональном управлении: теоретический анализ, ограничения и альтернативные управленческие подходы117
Рыбальченко И.В., Демин А. В.

Госдиджитал в органах публичной власти Курской области128
Абрамов А.П., Гавриков Ф.А.

Менеджмент

Цифровое обучение в современном образовательном процессе: вызовы, потенциальные риски и перспективы развития143
Черкасова М.А., Хмельченко Е.Г., Черкасов К.В., Акимова А.О.

Конгрессно-выставочная деятельность в России: история становления, проблемы и приоритеты развития150
Петрина О.А., Стадолин М.Е.

Исследование опыта медиапланирования в творческих индустриях158
Воронцова Ю.В.

Исследование использования особенностей медиакоммуникаций в цифровой среде163
Акопян А.Р., Нахатакян В.А.

Цифровизация как катализатор изменений в культуре: новые горизонты и вызовы170
Черкасова М.А., Акимова А.О., Черкасов К.В.

Корпоративные программы благополучия: их особенности и развитие в России178
Ермилина Д.А., Кузьмина Е.Ю.

Генезис научных взглядов на конкурентоспособность оборонно-промышленного комплекса184
Мокроносов А.Г., Койтов С.А., Гилева А.И.

Управление персоналом в малом бизнесе: специфика и тенденции развития198
Коптева Ж.Ю., Томакова И.А.

Оценка качества персонала как фактор стратегического развития предприятия207
Морозов М.А.

Разработка единой системы учета рекламационной деятельности213
Демин М.А. Епифанов В.А.

Трансформация педагогических компетенций и навыков в контексте цифрового образования223
Мурзина Э.Ф., Дик Е.Н., Арсланбекова С.А.

Уважаемые читатели!

Журнал "Муниципальная Академия" включен в перечень рецензируемых научных изданий ВАК от 2 марта 2012 г. В этой связи на страницах журнала кроме материалов о практике и теории местного самоуправления, государственного и территориального управления будут публиковаться научные изыскания в области экономики, используемые при защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук и доктора наук.



УДК 339.9
DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_2
EDN: ZWHWRA

Перспективы развития Евразийского экономического союза в современных международных условиях

Prospects for the development of the Eurasian Economic Union in modern international conditions



Владимир Витальевич Строев

ФГБОУ ВО Государственный университет управления,
Ректор, доктор экономических наук, профессор, ORCID:
<https://orcid.org/0000-0003-2887-1767>; Web of Science Researcher
ID В-3968-2019; SPIN-код: 7247-8336, AuthorID: 630033,
109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
E-mail: Vstroev@yandex.ru

Vladimir V. Stroeov

FSBEI HE "State University of Management", Rector, Doctor of
Economics, professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2887-1767>,
Web of Science Researcher ID: ..., SPIN code: 7247-8336, AuthorID:
630033.
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: Vstroev@yandex.ru

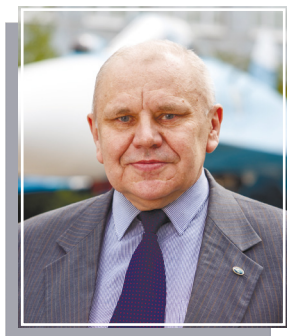


Сергей Владимирович Чувев

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
заведующий кафедрой государственного и
муниципального управления, кандидат исторических
наук, доцент, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6785-8722>,
SPIN-код: 9202-8559, AuthorID: 877636,
109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
e-mail: sv_chuev@guu.ru

Sergey V. Chuev

FSBEI HE "State University of Management", Head of the
Department of State and Municipal Administration, Candidate
of Historical sciences, Associate professor, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6785-8722>, SPIN: 9202-8559, AuthorID: 877636,
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: sv_chuev@guu.ru



Алексей Иванович Тихонов

ФГБОУ ВО Государственный университет управления, доцент кафедры государственного и муниципального управления, кандидат технических наук, доцент, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6095-1620>; Web of Science Researcher ID: ABF-3870-2020; SPIN-код: 3167-2814, AuthorID: 808636. e-mail: mai512hr@mail.ru

Alexey I. Tikhonov

FSBEI HE "State University of Management", Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6095-1620>; Web of Science Researcher ID: ABF-3870-2020, SPIN code: 3167-2814, AuthorID: 808636. 99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542. e-mail: mai512hr@mail.ru

Аннотация.

В научно-исследовательской работе рассматривается сущность, основное значение и перспективы развития международных экономических интеграций на примере Евразийского экономического союза (ЕАЭС). Основная цель исследования заключается в том, чтобы понять, какие преимущества и недостатки получают страны - участницы ЕАЭС от международной интеграции и сотрудничества, как на мировой арене, так и непосредственно с другими участниками интеграции. Для достижения поставленной цели необходимо выполнить три задачи. Первая задача заключается в определении сущности и значение международной экономической интеграции в современной экономической системе. Вторая задача направлена на изучение становления ЕАЭС и принципов его функционирования. Третья задача опирается на изучение статистических данных, в целях определения преимуществ и недостатков международной интеграции для стран участников. Данные задачи позволят определить возможные перспективы развития ЕАЭС, основные угрозы, вызовы и новые возможности, а также её конкурентоспособность на фоне формирования новых соглашений между странами. Исходя из поставленных целей и задач, объектом настоящего исследования выступают международные экономические интеграции. Предметом исследования является Евразийский Экономический Союз и страны - участницы данной интеграции. Теоретическая значимость исследования выражается в дополнении научной дисциплины "Государственное и муниципальное управление" основными положениями о международных экономических интеграциях и перспективах их роста и развития.

Ключевые слова.

Государственное управление, Евразийский экономический союз, международная экономическая интеграция, единое экономическое пространство, международное сотрудничество.

Abstract.

The research paper examines the essence, main significance and development prospects of international economic integration using the example of the Eurasian Economic Union (EAEU). The main objective of the study is to understand the advantages and disadvantages that the EAEU member countries receive from international integration and cooperation, both on the world stage and directly with other integration participants. To achieve this goal, three tasks must be completed. The first task is to determine the essence and significance of international economic integration in the modern economic system. The second task is to study the formation of the EAEU and the principles of its functioning. The third task is based on the study of statistical data in order to determine the advantages and disadvantages of international integration for the participating countries. These tasks will help determine the possible development prospects of the EAEU, the main threats, challenges and new opportunities, as well as its competitiveness against the background of the formation of new agreements between countries. Based on the stated goals and objectives, the object of this study is international economic integration. The subject of the study is the Eurasian Economic Union and the participating countries of this integration. The theoretical significance of the study is expressed in the addition of the scientific discipline "State and Municipal Administration" to the basic provisions on international economic integration and the prospects for their growth and development.

Keywords.

Public administration, Eurasian Economic Union, international economic integration, single economic space, international cooperation.

Введение

На сегодняшний день стабильное социально-экономическое развитие стран, предприятий и регионов осуществляется не только за счёт грамотной внутренней государственной политики, наличия сравнительных и абсолютных преимуществ, но и также за счёт всевозможных экономических интеграций с другими участниками мировой системы. Под международной экономической интеграцией понимается процесс развития глубоких и устойчивых взаимосвязей между разными странами, основанных на проведении ими согласованной межгосударственной экономической политики. Особенно это важно и актуально на мировой экономической арене, где помимо наличия собственной независимой экономической системы так же важно уметь взаимодействовать с другими экономическими субъектами, находить компромиссы, улучшать свои сильные стороны и прорабатывать слабые стороны. По этой причине всё чаще страны производят интеграцию своих хозяйствующих систем с экономическими системами других стран, вплоть до создания единых экономических систем, единой валюты и полного отсутствия административных барьеров и пошлин. Несомненно, данные механизмы международной интеграции несут в себе множество скрытых угроз и возможностей, тем не менее, они способны значительно повышать экономическое развитие, прозрачность экономики и снижать неравенство между странами.

Наиболее яркими и стабильными примерами международных экономических интеграций являются Евросоюз (ЕС), страны БРИКС, Шанхайская организация сотрудничества (ШОС), Всемирная торговая организация (ВТО) и другие. Современные международные экономические интеграции это уже устоявшиеся системы, обладающие не только широкой нормативно-правовой базой, но и принципами управления и развитой организационной структурой внутри них. Евразийский экономический союз (ЕАЭС), довольно молодая международная экономическая интеграция, однако обладающая значительным потенциалом, перспективами роста и

развития, даже при значительном уровне конкуренции с другими экономическими интеграциями. Несмотря на то, что данная организация ещё только формируется, тем не менее, в рамках её разработана значительная фундаментальная и организационная база, что позволит ей не только расширяться, но и значительно влиять на европейско-азиатский регион.

Сущность и влияние международной экономической интеграции

Международная экономическая интеграция в современных условиях - это процесс, который позволяет странам, регионам и крупным компаниям не только устранять административные барьеры в процессе экономической, социальной и политической деятельности, но так же способствовать более стабильному росту и развитию всей мировой экономической системы [1].

С одной стороны, международные экономические интеграции имеют ряд преимуществ и недостатков, которые заключаются в следующих пунктах:

1. Формирование новых рынков сбыта и производства товаров и услуг.

Положительные эффекты международной интеграции заключаются в том, что две и более экономические системы начинают сотрудничать, а не соперничать. Уровни интеграций бывают различными, вплоть до единого экономического союза, но даже при незначительной интеграции между странами открываются новые рынки сбыта для государства в целом и для его предприятий в частности. В краткосрочной перспективе это способствует наращиванию производства национальной экономики, повышает валовый внутренний продукт, создаёт новые рабочие места, снижает безработицу. В долгосрочной перспективе это способствует созданию мощных экономических систем и более углубленной специализации стран на той или иной деятельности. Так или иначе, когда государство открывает свой рынок для партнёров, то это может привести к серьёзным социально-экономическим преобразованиям. Касательно рынков сбыта это выражается в том, что товар может быть, вовсе, не вос-

требован на рынке партнёра из-за того что он производит аналогичный товар куда более дешевле и выгоднее. Следовательно, компании другой страны могут сами зайти на ваш внутренний рынок, вытеснить конкурентов, что как итог приведёт к закрытию ряда компаний, ослаблению отраслей экономики, повышению безработицы, а также снижению темпов экономического роста.

2. Повышение качества жизни и улучшение инфраструктуры.

В процессе международной экономической интеграции происходит значительный пересмотр торговой политики стран в ней участвующих, снимаются определенные барьеры, создаются новые отрасли и совместные крупные проекты. В процессе этой деятельности так или иначе происходят значительные изменения в уровне жизни населения того или иного региона, меняется сопутствующая инфраструктура. К примеру, создание новой промышленной отрасли в сфере высоких технологий или международного проекта, строительства ирригационных систем для повышения плодородности рек и более активного использования гидродинамических ресурсов могут повлиять как положительно, так и отрицательно. С одной стороны, создаются новые рабочие места, привлекается значительное количество инвестиций, формируется дорожная и жилищная инфраструктура для новых международных проектов. С другой стороны, неосторожное или халатное отношение к проекту могут привести к серьезным экологическим и экономическим последствиям в будущем [2].

3. Изменения в трудовой политике государств и рост миграционных процессов.

Данный пункт особенно важен и актуален в вопросах международной экономической интеграции, так как касается наиболее важной составляющей всего экономического роста и развития, а именно – человеческого капитала. В результате международной экономической интеграции происходит значительный пересмотр кадровой политики всех государств-участников данного процесса. В ходе этой деятельности государства перестраивают кадровую политику так, чтоб значительно

снизить или вовсе убрать административные барьеры для международного обмена трудовыми ресурсами, что позволяет работникам почти свободно перемещаться между странами участниками в процессе трудовой деятельности. Данная тенденция, с одной стороны позволяет привлечь в страну, с дефицитом кадров, большое количество кадров с другой стороны она так же и потерять значительное их количество, если работникам будут предложены лучшие условия, а упрощённая система международной трудовой деятельности лишь усилит это влияние. Помимо оттока человеческих ресурсов из одной страны в другую так же возникает проблема качества человеческого капитала. При более мягких условиях международного обмена трудовыми ресурсами из страны может утекать высококвалифицированный кадровый потенциал и прибывать менее профессиональный и образованный потенциал [8]. Так или иначе, это может способствовать росту экономической напряженности, дефициту кадров в важных отраслях, повышать общественное волнение и криминогенную ситуацию.

4. Отток факторов производства (сырьевых ресурсов) слабых стран к более сильным партнёрам по международным соглашениям.

Международные экономические интеграции зачастую создаются не на принципах равенства и честного партнерства, в такой ситуации есть одна или несколько более сильных стран, которые способны лоббировать свои интересы в международной интеграции за счёт наличия абсолютных преимуществ. Помимо лоббирования своих интересов они способны создавать себе более выгодные условия международного обмена, переиначивать законодательную базу интеграции под свои потребности. Всё это может приводить к тому, что одна страна может скупать экономические ресурсы другой страны на более выгодных условиях и превращать партнера больше в сырьевой придаток [9].

Однако и в этой ситуации есть положительные черты, которые заключаются в том, что создаётся международная специализация труда и производства. В этой ситуации одна страна способна выступать

поставщиком ресурсов, для дальнейшей обработки в другой стране и получать уже готовый продукт на более выгодных условиях обратно, так как полный собственный цикл производства готового товара может выходить значительно дороже. Однако такое возможно при более справедливом и равноценном партнёрстве [10].

5. Увеличение доли прямых иностранных инвестиций в экономике.

Формирование единого экономического пространства, общих таможенных норм и единой валюты и создание общих международных проектов невозможно без прямых финансовых переливаний между странами. В конечном итоге это приводит к более свободному вливанию иностранных инвестиций во все сферы экономической и общественной жизни, в том числе и сферу государственной и муниципальной собственности. Позитивные явления от данных процессов заключаются в консолидации бюджетов всех стран участниц, создание новых форм занятости и производств, повышения уровня жизни и качества инфраструктуры. Негативные последствия могут иметь форму потери контроля над стратегически важными предприятиями и отраслями, имеющее долевое участие, так как иностранный партнёр может иметь большую долю в них со временем. Увеличение доли иностранных инвестиций может, как повысить социально-экономическую безопасность страны, так и значительно их снизить, по этой причине, к данной теме следует относиться более критично [11].

Подводят итог выше сказанному, сущность и влияние международной экономической интеграции заключается в том, что это мощный инструмент организационно-экономической синергии нескольких государств, значительно изменяющий всю международную и внутреннюю политику стран. Справедливое, равное и вовремя корректируемое участие в международных интеграциях способно значительно повысить экономический потенциал стран, улучшить инфраструктур и способствовать росту доходов населения. Когда же партнёрство строится на принципах силы и давления, то зачастую происходит значи-

тельная стагнация экономики, ухудшение экологических факторов и рост социальной напряженности в обществе.

Евразийский экономический союз (ЕАЭС) – формирование и социально-экономическая эффективность международной интеграции / The Eurasian Economic Union (EAEU) – formation and socio-economic efficiency of international integration

Евразийский экономический союз (ЕАЭС) на сегодняшний день является крупной экономической интеграцией регионального типа с наличием международной правосубъектности. ЕАЭС, до своего текущего состояния прошёл множество этапов трансформации и периодизации, рисунок 1.

Как видно из данной схемы, ЕАЭС был создан в 2015 году. Однако, данная экономическая интеграция прошла долгий путь к этому и первые её признаки были заложены в процессе создания содружества стран бывшего Советского Союза [14]. В процессе данного соглашения ряд стран, а именно Россия, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан и Узбекистан начали формировать более тесные социально-экономические и политические связи в различных сферах международной деятельности. В дальнейшем, это привело к подписанию договора об укреплении интеграции в экономических и гуманитарных областях между Республикой Беларусь, Российской Федерацией и Кыргызстаном. Данное соглашение подразумевало, в том числе и создание единого экономического пространства между этими странами, формирование общего рынка товаров и услуг, а так же совместная работа в экономике, науке и образовании. Как итог, в 2001 году был сформировано Евразийское экономическое сообщество (ЕврАзЭС), которое включило себя несколько стран, до этого подписавших договор об углубление интеграции в экономике, что и стало предпосылкой к дальнейшему развитию [4].

В ходе работы ЕврАзЭС были приняты серьёзные изменения в международной экономической и социальной политике стран участниц. Заложены предпосылки таможенного союза и единого экономического пространства. Так, в 2007 году была



Рисунок 1. Этапы становления ЕАЭС по сегодняшний день

Источник: составлено авторами

создана единая таможенная территория, а в 2010 году уже функционировал таможенный союз. Дальнейшее развитие международной экономической интеграции привело к осознанию и необходимости в формировании единого экономического пространства, где все виды капитала, в том числе человеческий, между участниками передвигались беспрепятственно и свободно [7].

С подписанием декларации о Евразийской экономической интеграции, положения о едином экономическом пространстве и таможенного союза были окончательно укрупнены и дополнены. Как

итог, стало очевидно, что ЕврАзЭС уже не был способен удовлетворять потребности стран участниц и был не так удобен для новых участников и стран-наблюдателей. По этой причине, в 2015 году был сформирован Евразийский экономический союз (ЕАЭС), который учитывал опыт прошлых интеграций, их ошибки и рассчитывал на дальнейший рост и развитие [12]. На текущий момент активными участниками ЕАЭС являются: Российская Федерация, Республика Казахстан, Республика Беларусь, Армения и Республика Кыргызстан. ЕАЭС имеет все основные механизмы и органы управления, рисунок 2.

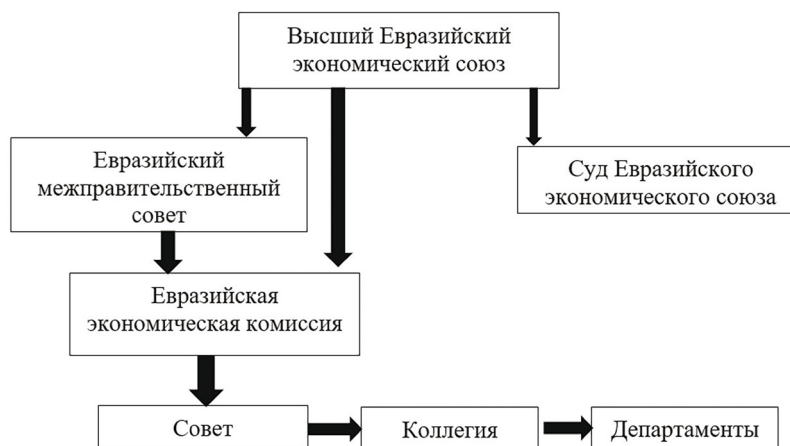


Рисунок 2. Структура управления ЕАЭС [6]

Дальнейшее развитие ЕАЭС привело к упразднению прошлых нормативов и принципов работы. В результате этого в 2018 году был принят Таможенный кодекс Евразийского экономического сообщества, который был разработан с учётом последних изменений в законодательстве и был призван автоматизировать многие процессы таможенного делопроизводства, повысить его прозрачность и упростить движение товаров и услуг между странами-участницами.

На сегодняшний день, была принята Декларация развития ЕАЭС до 2030 года и на период до 2045 года «Евразийский экономический путь», 2023. Основа данной декларации развития строится теперь не только на экономическом росте, но добавляется и технологическое сотрудничество во всех сферах и отраслях. Более конкретно положения декларации можно свести к следующим пунктам:

1. Дальнейшие шаги по усилению эффективного функционирования общего рынка товаров и услуг стран-участниц и обеспечение всех потребностей рынка. Повышение прозрачности всех сделок, привлечение новых участников в экономическую интеграцию посредством создания более выгодных условий.

2. Создание международных платформ в сфере технологического взаимодействия и развития, в целях взаимного обмена новыми технологиями и создания научно-технических проектов;

3. ЕАЭС как центр притяжения новых участников и технологического, экономического и культурного взаимодействия на мировой арене;

4. Создание единого финансового рынка;

5. Формирование единого транспортно-логистического пространства.

6. Дальнейшее сотрудничество во всех отраслях, где возможно международное сотрудничество и взаимодействие [6].

Подводя итог выше сказанному, становится очевидно, что ЕАЭС как международная экономическая интеграция прошла значительный путь. Первоначально представленной в виде обычного соглашения, а со временем, начав в себя

включать всё большее и большее количество участников, между которыми начали формироваться более тесные связи и сотрудничество. На текущий момент, ЕАЭС, это сформированная экономическая интеграция, которая планирует ещё больше расширяться и включать в себя всё большее количество стран и организаций [13].

Деятельность и перспективы развития ЕАЭС в условиях современных вызовов мировой экономики и глобальной конкуренции / The activity and prospects of the EAEU development in the context of modern challenges of the world economy and global competition

Международная экономическая интеграционная деятельность ЕАЭС выражается в тех операциях и выгодах, которые способны получать страны в неё входящие. По этой причине особенно внимание следует уделить статистическим данным по разным показателям, после чего рассмотрим её эффективность и возможное будущее развитие в условиях современной экономики и глобальной конкуренции (таблица 1, таблица 2 и рисунок 2).

Согласно данным, представленных в таблице 1, отражающих оборот внешней торговли стран ЕАЭС формируются следующие выводы. Во-первых, наибольшая доля во всём обороте ЕАЭС принадлежит Российской Федерации. Данный факт свидетельствует о влиянии данной страны на социально-экономические процессы других стран в рамках международной интеграции [16]. Во-вторых, больше половины всего оборота приходится на экспортную составляющую, что может показывать ориентацию этих стран на экспортную экономику в рамках соглашений. В-третьих, заметно повышение общего оборота торговли, что косвенно может говорить об увеличении темпов экономического роста и развития. Тем не менее, если обратиться к динамике внешней торговли (таблица 2), то можно сделать ряд дополнительных выводов [15].

В таблице 2 заметно, что страны с более слабой экономикой имеют куда более значительные темпы прироста торговли и экономической деятельности, в то время как большие страны имеют более

Таблица 1

Оборот внешней торговли товарами – членов ЕАЭС [3; 5]

Страны	2019	2020	2021	2022	2023
Общий оборот торговли товарами, членов ЕАЭС, в млрд. долларов США					
ЕАЭС, всего	859,3	733,9	991,2	1086,5	970,0
Армения	8,2	7,1	8,4	14,2	20,7
Беларусь	72,4	62,0	81,8	76,9	83,5
Казахстан	97,8	86,5	101,7	135,5	139,9
Кыргызстан	7,0	5,7	8,3	12,1	15,7
Россия	673,9	572,6	791,0	847,8	710,2
Экспорт ЕАЭС					
ЕАЭС, всего	522,4	419,9	600,9	723,2	555,7
Армения	2,7	2,5	3,0	5,4	8,4
Беларусь	32,9	29,2	40,0	38,4	40,2
Казахстан	58,1	47,6	60,3	84,6	78,7
Кыргызстан	2,0	2,0	2,7	2,3	3,3
Россия	426,7	338,6	494,9	592,5	425,1
Импорт ЕАЭС					
ЕАЭС, всего	336,9	314,0	390,3	363,3	414,3
Армения	5,5	4,6	5,4	8,8	12,3
Беларусь	39,5	32,8	41,8	38,5	43,3
Казахстан	39,7	38,9	41,4	50,9	61,2
Кыргызстан	5,0	3,7	5,6	9,8	12,4
Россия	247,2	234,0	255,3	255,3	285,1

Таблица 2

Динамика внешней торговли товарами государств – членов ЕАЭС [3; 5]

Страны	2019	2020	2021	2022	2023
Общий оборот внешней торговли товарами					
ЕАЭС, всего	98,3	85,4	135,1	109,6	89,3
Армения	110,7	86,9	118,1	169,4	146,0
Беларусь	100,1	85,5	132,0	94,0	108,6
Казахстан	103,2	88,4	117,7	133,2	103,2
Кыргызстан	97,8	81,6	146,4	144,7	129,9
Россия	97,4	85,0	107,2	107,2	83,8
Экспорт ЕАЭС					
ЕАЭС, всего	94,8	80,4	143,1	120,3	76,8
Армения	109,7	95,8	118,9	179,7	155,3
Беларусь	97,2	88,5	137,0	96,0	104,7
Казахстан	95,0	81,9	126,9	140,2	93,0
Кыргызстан	108,1	99,3	139,5	81,9	146,8

сдержанные или вовсе отрицательные темпы прироста. Это может быть обусловлено тем, что крупные государства в те или иные моменты находят иные механизмы торгового взаимодействия, либо страны участники не способны в полной мере удовлетворить их потребности.

Данное явление может быть прослежена по динамике доли внешнеторгового

оборота стран ЕАЭС, в том числе и доля взаимного обмена, рисунок 3.

Согласно данным представленным на рисунке прослеживается тенденция к постепенному росту взаимной торговли между участниками. Так, в 2019 году он был равен 18,4 % от всего внешнего оборота, а в 2023 году равнялся 21,3 %.

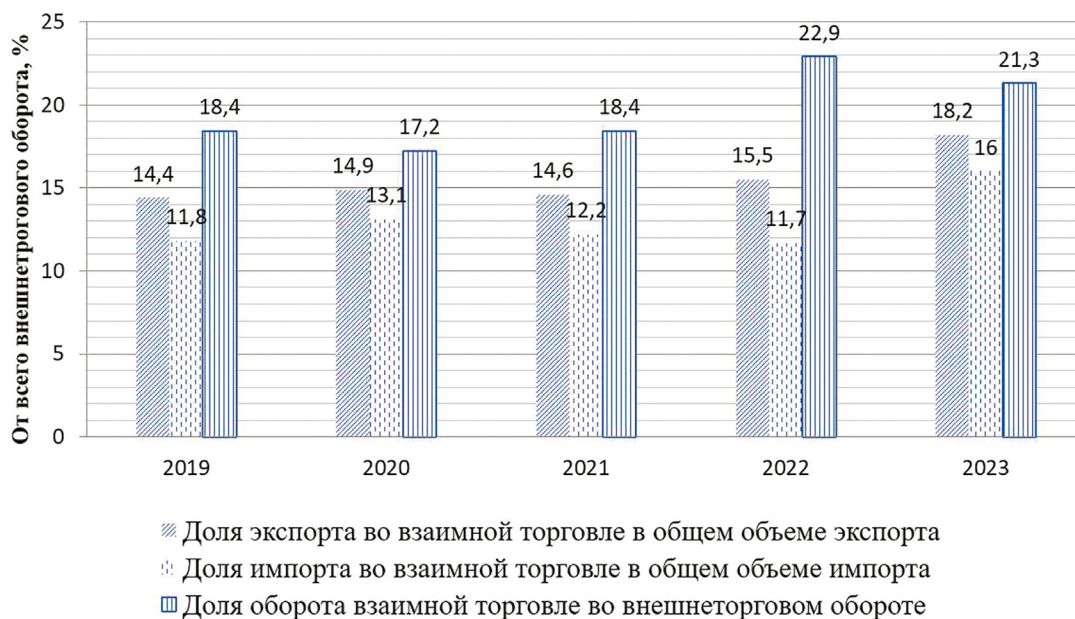


Рисунок 3. Доля взаимной торговли во внешней торговле ЕАЭС

Данный факт указывает на то, что страны ЕАЭС не способны взаимно удовлетворять потребности друг друга в товарах и услугах, что будет препятствовать дальнейшей интеграции. Доля экспорта превалирует над импортом. В целом, темпы взаимной торговли в общем объеме внешней деятельности растёт, что имеет как положительные, так и отрицательные последствия.

В конечном итоге, возможно, сделать следующие выводы по текущему состоянию ЕАЭС:

1. Медленный рост числа участников международного экономического союза, что напрямую снижает степень влияния ЕАЭС на международные экономические процессы.

2. Преобладание экспорта над импортом во внешнеторговом балансе ЕАЭС.

3. Наличие только одного крупного участника экономической интеграции, в лице Российской Федерации, что может создавать серьёзные диспропорции спроса и предложения во внешнеэкономической деятельности участников экономического союза.

4. Низкая степень удовлетворения и насыщения необходимыми товарами и

услугами стран участниц. Низкие показатели взаимного обмена в торговой деятельности стран участниц говорит о том, что страны недополучают нужные им ресурсы от партнёров, а значит, ищут пути насыщения через другие источники, в том числе вступая в иные экономические интеграции.

5. Из пункта выше формируется проблема конкуренции. Значительный рост конкурентов, в лице других экономических интеграций и союзов, а также их укрупнение является одной из серьёзнейших проблем для дальнейшего благополучия ЕАЭС.

6. Отсутствия единой торговой валюты или её аналога. Превалирование доллара в международных обменах и операциях создают серьёзную экономическую угрозу ЕАЭС и её участникам. Это вызвано в первую очередь нестабильностью данной валюты из-за волатильности, в том числе как политического рычага воздействия.

Очевидно, что необходимо предпринимать шаги по улучшению данных положений, в том числе в согласии с декларацией развития ЕАЭС до 2030 года и на период до 2045 года «Евразийский экономический путь», рисунок 4.

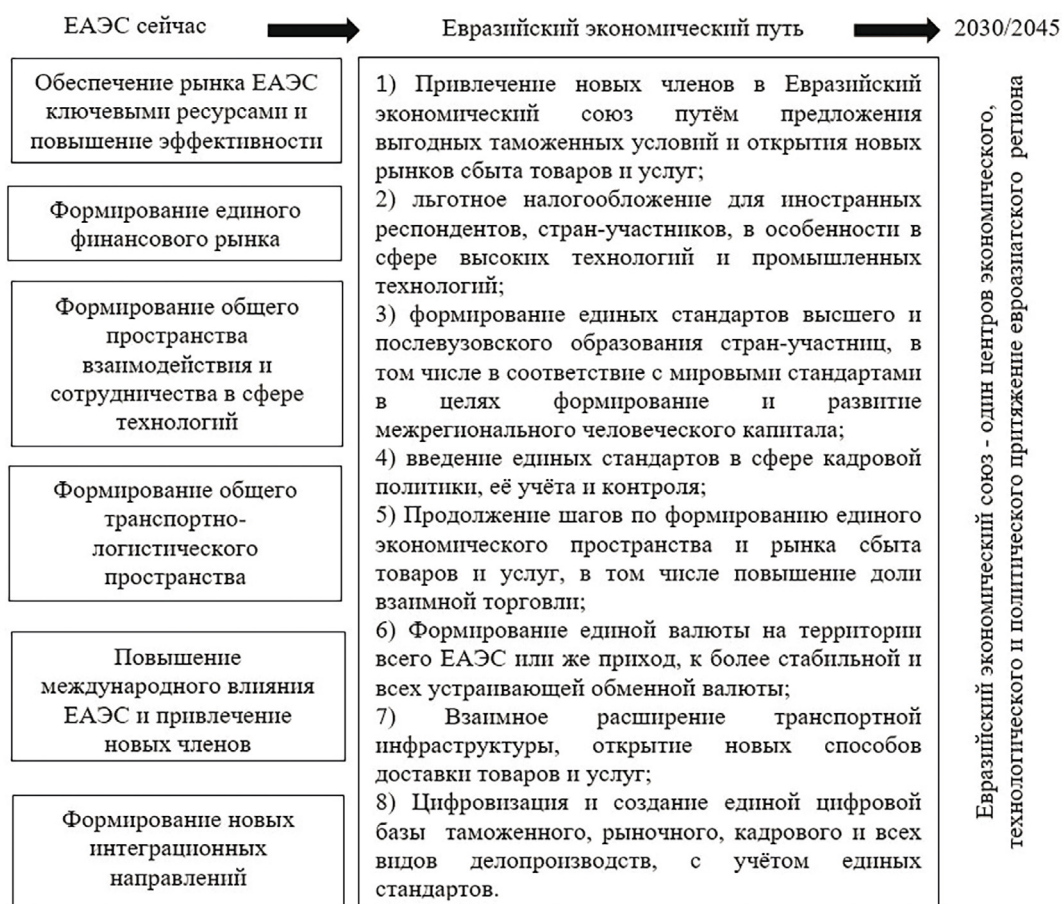


Рисунок 4. Пути повышения конкурентоспособности и ключевые цели ЕАЭС

Заключение

Подводя итог выше сказанному, формируются несколько выводов по всей проделанной работе. Международные экономические интеграции - это мощный механизм экономического роста и развития, который при справедливом и равном участии позволяет развивающимся странам стать намного самостоятельнее и стабильнее. Тем не менее, любая экономическая интеграция несет в себе очень много скрытых угроз и возможностей, поэтому решение о вступлении или создании той или иной организации должны быть максимально продуманными и экономически обоснованными.

Создание ЕАЭС, в современном виде, это был очень долгий и трудоёмкий вопрос, в ходе которого данная интеграция неоднократно реорганизовывалась и трансформировалась в те или иные формы. На сегодняшний день это уже самостоятельная и

надежная международная экономическая интеграция, со своим уставом, структурой, стандартизированным таможенным законодательством, единой экономической зоной и стратегическими планами развития.

Разумеется, как у любой крупной международной организации ей свойственны проблемы и вызовы, решение которых будет способствовать не только усилению на мировой экономической арене, но также повышать уровень стабильности и благополучия всех её участников, каждого гражданина этих стран.

Список источников:

1. Акопова Е.С., Акопов С.Э., Самыгин С.И. Евразийский Экономический Союз в условиях обострения глобального экономического противостояния // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2023. № 5. С. 219-223.
2. Алисенов А. Проблемы экономической интеграции в сфере мобильности трудовых кадров в Евразийском Экономическом Союзе // State Audit. 2023. Т. 58. № 1. С. 88-93.
3. Вартанова М.Л. Мониторинг экономических показателей интеграционных процессов стран Евразийского Экономического Союза // Экономические отношения. 2019. Т. 9. № 2. С. 759-770.
4. Власов А.В., Галушкин А.А., Дианова В.Ю., Дмитриева О.А., Коровяковский Д.Г., Колонтаевская И.Ф., Комарова Е.В., Кулешова Л.И., Кушнир А.М., Николаева И.Г., Петров Ю.И., Подсветова Т.В., Рустамова И.Т., Ферафонтон М.В., Шумаев В.А. Современные проблемы региональной экономической интеграции (на примере Европейского Союза и Евразийского Экономического Союза) // - М.: 2019. - 268 с.
5. Евразийская экономическая комиссия // Библиотека Евразийской экономической комиссии // URL: https://eec.eaeunion.org/upload/iblock/cd4/Brief_Statistics_Yearbook_2023.pdf (дата обращения от 05.12.2024)
6. Евразийский экономический союз // Декларация о дальнейшем развитии экономических процессов в рамках Евразийского экономического союза до 2045 г. «Евразийский экономический путь» // URL: https://docs.eaeunion.org/docs/ru-ru/01543175/ms_26122023 (дата обращения от 11.12.2024)
7. Еременко М.Ю. Цифровизация как драйвер экономической интеграции стран Евразийского Экономического Союза // Вестник университета. 2021. № 3. С. 32-37.
8. Зайнуллин Л. И. Феномен Евразийского образовательного пространства: основные векторы развития / Л. И. Зайнуллин, А. В. Морозов, Ф. Г. Мухаметзянова // Образование и право. 2024. № 5. С. 447-452.
9. Зотов В.Б., Милькина И.В. Участие некоммерческих организаций в оказании социальных услуг населению // Муниципальная академия. 2020. № 1. С. 10-19.
10. Зотов В.Б., Терехова К.О. Институты и технологии государственного и муниципального управления. // Муниципальная академия. 2020. № 3. С.2-5.
11. Кротов М.И. Россия и Евразийский Экономический Союз в условиях глобального экономического противостояния // Проблемы современной экономики. 2022. № 2 (82). С. 9-14.
12. Пынько Д.А. Текущие тенденции развития Евразийского Экономического СОЮЗА Вестник Науки. 2024. № 2 (71). Т 1. С. 83-87.
13. Савинцева С.А., Краев М.П. Евразийский экономический союз как новый тип экономического союза // Управленческий учет. 2024. № 4. С. 224-231.
14. Строев В.В., Чув С.В., Тихонов А.И. Трансформация государственного управления высокотехнологичными предприятиями с активным использованием современной системы контроллинга на основе цифровых решений // Муниципальная академия. 2023. №3. С. 82-90.
15. Чарыева О., Гуртгелдиева А. Международная экономическая интеграция: этапы экономической интеграции Вестник науки. 2024. Т. 5. № 3 (72). С. 220-223.
16. Шаукенова З.К. Потенциал экономического измерения Евразийского Экономического Союза в расширении интеграционных процессов // Евразия Эксперт. 2020. № 1-2. С. 30-32.

References:

1. Akopova E.S., Akopov S.E., Samygin S.I. The Eurasian Economic Union in the context of an escalating global economic confrontation // Humanitarian, socio-economic and social sciences. 2023. No. 5. P. 219-223.
2. Alisenov A. Problems of economic integration in the field of labor mobility in the Eurasian Economic Union // State Audit. 2023. Vol. 58. No. 1. P. 88-93.
3. Vartanova M.L. Monitoring economic indicators of integration processes of the countries of the Eurasian Economic Union // Economic relations. 2019. Vol. 9. No. 2. P. 759-770.
4. Vlasov A.V., Galushkin A.A., Dianova V.Yu., Dmitrieva O.A., Korovyakovskiy D.G., Kolontaevskaya I.F., Komarova E.V., Kuleshova L.I., Kushnir A.M., Nikolaeva I.G., Petrov Yu.I., Podsvetova T.V., Rustamova I.T., Ferafontova M.V., Shumaev V.A. Modern problems of regional economic integration (on the example of the European Union and the Eurasian Economic Union) // - M.: 2019. - 268 p.
5. Eurasian Economic Commission // Library of the Eurasian Economic Commission // URL: https://eec.eaeunion.org/upload/iblock/cd4/Brief_Statistics_Yearbook_2023.pdf (date of access from 05.12.2024)
6. Eurasian Economic Union // Declaration on the further development of economic processes within the Eurasian Economic Union until 2045. "Eurasian Economic Path" // URL: https://docs.eaeunion.org/docs/ru-ru/01543175/ms_26122023 (date of access from 11.12.2024)
7. Eremenko M.Yu. Digitalization as a driver of economic integration of the countries of the Eurasian Economic Union // Bulletin of the University. 2021. No. 3. P. 32-37.
8. Zainullin L. I. Phenomenon of the Eurasian educational space: main vectors of development / L. I. Zainullin, A. V. Morozov, F. G. Mukhametzyanova // Education and Law. 2024. No. 5. Pp. 447-452.
9. Zotov V. B., Milkina I. V. Participation of non-profit organizations in the provision of social services to the population // Municipal Academy. 2020. No. 1. Pp. 10-19.
10. Zotov V. B., Terekhova K. O. Institutes and technologies of state and municipal administration. // Municipal Academy. 2020. No. 3. Pp. 2-5.
11. Krotov M. I. Russia and the Eurasian Economic Union in the context of global economic confrontation // Problems of the modern economy. 2022. No. 2 (82). P. 9-14.
12. Pyňko D.A. Current trends in the development of the Eurasian Economic UNION Bulletin of Science. 2024. No. 2 (71). T 1. P. 83-87.
13. Savintseva S.A., Kraev M.P. The Eurasian Economic Union as a new type of economic union // Management accounting. 2024. No. 4. P. 224-231.
14. Stroeve V.V., Chuev S.V., Tikhonov A.I. Transformation of public administration of high-tech enterprises with the active use of a modern controlling system based on digital solutions // Municipal Academy. 2023. No. 3. P. 82-90.
15. Charyeva O., Gurtgeldieva A. International economic integration: stages of economic integration Science Bulletin. 2024. Vol. 5. No. 3 (72). P. 220-223.
16. Shaukenova Z.K. Potential of the economic dimension of the Eurasian Economic Union in expanding integration processes // Eurasia Expert. 2020. No. 1-2. P. 30-32.

Статья поступила в редакцию 23.01.2025; принята к публикации 25.01.2025



УДК 378.147.035.6
DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_13
EDN: MXACFN

Патриотизм через обучение служением: методология и практика внедрения модуля

Patriotism through service education: methodology and practice of module implementation



Владимир Борисович Зотов

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», профессор кафедры государственного и муниципального управления, доктор экономических наук, профессор, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6509-5344>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/C-9997-2019>, SPIN-код: 2655-8236, AuthorID: 328108
109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
e-mail: zotov-vladimir@yandex.ru

Vladimir B. Zotov

FSBEI HE "State University of Management", Professor of the Department of State and Municipal Administration, Doctor of Economics, Professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6509-5344>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/C-9997-2019>, SPIN: 2655-8236, AuthorID: 328108
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: zotov-vladimir@yandex.ru

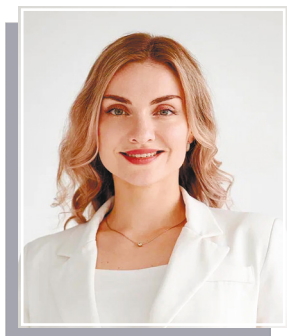


Павел Владимирович Павловский

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», проректор, SPIN-код: 5387-8939, AuthorID: 939831.
109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
e-mail: pv_pavlovskiy@guu.ru

Pavel V. Pavlovskiy

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "State University of Management", Vice-Rector, SPIN-code: 5387-8939, AuthorID: 939831.
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: pv_pavlovskiy@guu.ru



Анна Константиновна Хаустова

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», ассистент кафедры государственного и муниципального управления, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1877-3354>, SPIN-code: 8835-6913, AuthorID: 1220877.

109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.

e-mail: ak-khaustova@yandex.ru

Anna K. Khaustova

FSBEI HE "State University of Management", Assistant of the Department of State and Municipal Administration, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1877-3354>, SPIN-code: 8835-6913, AuthorID: 1220877.

99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.

e-mail: ak-khaustova@yandex.ru

Аннотация.

В статье проведен анализ сущности и особенностей обучения служением. Обучение служением является относительно новым подходом в образовательном процессе, используемым наряду с традиционными технологиями и методиками обучения и воспитания студентов.

Авторами указана актуальность данного модуля, а также рассмотрены особенности его внедрения. Обучение служением как образовательный модуль связывает образовательные цели с конкретными практическими проблемами в различных сферах общественной жизни. Обучение служением распространено во многих странах, однако в каждой стране существуют свои концептуальные различия реализации данного модуля. В представленной статье авторы сосредотачивают свое внимание на практической реализации образовательного модуля в российских вузах.

Цель статьи заключается в исследовании и изучении накопленного практического опыта и существующие подходы по внедрению в РФ.

В соответствии с этим в качестве задач можно обозначить: определение значимых результатов внедрения модуля обучения служением, выявление существующих проблем, а также представление прогноза и рекомендаций по развитию данного модуля в практической деятельности российских вузов.

Практическая значимость статьи заключается в расширении современных знаний о существующих подходах к внедрению обучения служением в практическую деятельность российских вузов.

Ключевые слова.

Педагогика, обучение служением, практический модуль, педагогическая деятельность, профессиональное образование, система образования, образовательные программы.

Abstract.

The article analyzes the essence and peculiarities of service learning. Service learning is a relatively new approach in the educational process, used alongside traditional technologies and methods of teaching and student upbringing.

The author emphasizes the relevance of this module and discusses the features of its implementation. Service learning as an educational module connects educational goals with specific practical problems in various areas of public life. Service learning is widespread in many countries, but each country has its own conceptual differences in the implementation of this module. In this article, the author focuses on the practical implementation of the educational module in Russian universities.

The aim of the article is to explore the accumulated practical experience and existing approaches to implementation in the Russian Federation.

In accordance with this, the tasks can be outlined as follows: determining significant results of implementing the service learning module, identifying existing problems, and providing forecasts and recommendations for the development of this module in the practical activities of Russian universities.

The practical significance of the article lies in expanding modern knowledge about existing approaches to implementing service learning in the practical activities of Russian universities.

Keywords.

Pedagogy, service learning, practical module, pedagogical activities, professional education, education system, educational programs.

Введение

Динамические изменения, происходящие в системе высшего образования, обусловлены государственными интересами по поддержанию национальных приоритетов. Основной целью системы высшего образования является осмысление и реализация государственной миссии с учетом глобальной повестки: наблюдается смещение приоритетов высших учебных заведений в сторону реализации социальной миссии. Университетам необходимо участвовать в формировании системы ценностей и морально-этических принципов молодого поколения, стремящегося активно участвовать в общественной жизни.

В настоящее время интерес к проблеме обучения служением в системе российского образования значительно повысился, что связано с разработкой и проведением масштабного пилотного эксперимента, организованного по поручению Президента РФ. Научно-исследовательская актуальность рассматриваемой темы исследования обусловлена недостаточной разработанностью методических и практических аспектов данной проблемы: в настоящее время не существует масштабных исследований, посвященных исследованию практического опыта внедрения и реализации обучения служением в системе российского высшего образования [8; 9].

Материалы и методы исследований

Методологической базой статьи выступают научные публикации, освещающие проблему внедрения и практической реализации обучения служением, а также нормативно-правовые акты.

Методами исследования являются: анализ и синтез, системный метод исследования.

Результаты и обсуждения

В общем смысле под обучением служением понимают педагогический подход, связывающий достижение теоретических образовательных целей и социально-значимых практических задач. ГаедеСепулведа М.А., Бамдас Дж. А. М., Аверкиу П.,

Жакомино М. рассматривают обучение служением как синергию академической системы образования и общественно-значимой деятельности, основанной на занятиях, рефлексивных практиках и анализе студенческой деятельности [4; 17].

Социальное служение достаточно тесно взаимосвязано с социумом посредством реализации различных форм оказания помощи и поддержки социально уязвимым слоям населения. Кроме того, развитие и углубление понимания основных морально-нравственных категорий способствует формированию образа будущего, связанного с достижениями страны в целом [6].

Как отмечает Н.И. Горлова, обучение служением как образовательная методика развивает навыки практического обучения, в рамках которого академические знания используются в условиях реальных ситуаций в форме социальных проектов [5]. Реализация подобных проектов способствует повышению качества усваиваемых академических знаний.

Современные тенденции в системе высшего образования определили возможности взаимодействия вузов и некоммерческих организаций с целью повышения профессионального и морально-нравственного развития личности. В связи с этим, обучение служением целесообразно рассматривать как педагогическую технологию, интегрирующую академическое обучение и воспитание с целью достижения положительных социально значимых трансформаций. В данном контексте служение и обучение, а также их результаты являются равноценными понятиями, влияющими на воспитание социально-ответственных граждан.

Таким образом, результатами обучения служением могут являться [12]:

- повышение патриотизма молодого поколения;
- социально значимые проекты, реализованные студентами в процессе академического обучения;
- повышение гражданской активности студентов;
- развитие ценности и практики участия студентов в жизни общества.

Образовательный модуль обучения служением базируется на поручении Президента РФ от 29 января 2023 г. №Пр-173ГС п. 8 «О включении в образовательные программы высшего образования курса (модуля) «Обучение служением»» [2], а также письме Министерства науки и высшего образования от 16 февраля 2024г. №МН-11/418-ОП [11]. Положения программы обучения служением направлены на достижения п. 1б Указа Президента РФ от 7 мая 2024 года № 309 [1].

Министерством науки и высшего образования совместно с волонтерскими организациями были разработаны методические рекомендации, положения которых определяют обучение служением как различные формы педагогического подхода, позволяющего решить социально-значимые задачи в процессе изучения образовательной программы и достичь определенных образовательных результатов:

- повышение гражданской ответственности молодого поколения;
- повышение уровня социальной ответственности студентов;
- повышение патриотизма;
- развитие лидерских навыков;
- развитие профессиональных компетенций в процессе практической деятельности.

Формами рассматриваемого педагогического подхода являются: проектно-ориентированные дисциплины, разработка и осуществление проектов, подготовка выпускных квалификационных работ практической направленности, организация прохождения студенческой практики на базе некоммерческой организации, создание студенческого пробопо сообщества, оказывающего услуги населению либо некоммерческим организациям, студенческий кейс – конвейер, использующий социальное проектирование для решение существующих проблем и др.[7].

Отличительной особенностью обучения служением является интеграция в образовательный процесс практической социально-ориентированной деятельности студентов. Кроме того, отличие обучения служением от волонтерской деятельности

заключается в наличии академической учебной нагрузки наряду с практической деятельностью студентов. С 1 сентября 2024 г. согласно требованиям Министерства науки и высшего образования обучение служением должно быть включено в основные образовательные программы высших учебных заведений в виде: курсовых общественных проектов или выпускных работ в форме общественных проектов.

Обучение служением затрагивает вопросы экспериментального и практико-ориентированного обучения, данный модуль включен в образовательную программу дисциплин. В рамках обучения дисциплине социально-ориентированные проекты разрабатываются на протяжении всего учебного периода, либо в течение ограниченного временного промежутка. Некоторые вузы не включают проектную деятельность в учебный план, а используют форму волонтерства. Однако начиная с 2023 г. количество вузов, включивших реализацию модуля обучения служением в образовательные программы, существенно увеличилось, хотя и осталась практика волонтерства как одна из форм внеучебной деятельности.

Обучение служением, соединяя в себе теоретические знания с практической деятельностью, обеспечивает большую вовлеченность студентов в процесс обучения и повышения академической успеваемости. Кроме того, в процессе реализации социально-значимых проектов происходит повышение уровня универсальных компетенций, а также личностное развитие студентов, в частности, развивается эмпатия, повышается самооэффективность и т.д.

В процессе обучения служением студентам отводится активная роль по реализации социальных инициатив и оценки их результатов. Осваивая профессиональные компетенции, студент во время семинарских занятий находит им применение в ходе выполнения различных проектных работ. Реализуя социальные проекты, студенты активно взаимодействуют с социальными заказчиками, погружаются в особенности их деятельности, что способствует не только их профессиональному становле-

нию, но и повышает ответственность за будущие результаты проектов [15].

Кроме того, в рамках реализации рассматриваемого образовательного модуля преподаватель наставником, что дает возможность расширить свой педагогический опыт. Он отбирает проблемы, подходящие для использования в ходе изучаемой дисциплины. Обучение служением использует комплексный подход, объединяя различные дисциплины. В практике российских вузов используются следующие модели обучения служением [13]:

- модель самоопределения, предполагающая активную роль студента, формирование добровольческих объединений со свободным доступом к волонтерским вакансиям, а также добровольческую деятельность, не учитываемую в учебных планах и осуществляемую во внеурочное время. Студенческие объединения самостоятельно выбирают проблемы, решение которых будет способствовать развитию их профессиональных и личных компетенций;

- модель сопровождения, которой присущи: активная роль преподавателей, использование проектного подхода, осуществление добровольческой деятельности, учитываемой в учебных планах и проводимой как в учебное, так и внеучебное время. В этой модели преподаватель предлагает разработку и реализацию социальных проектов;

- гибридная (смешанная) модель, предполагающая активную роль студентов, преподавателей и некоммерческой организации, обеспечивающий свободный доступ к волонтерским вакансиям, осуществление добровольческой деятельности, зафиксированной в учебных планах и осуществляемой в учебный и внеучебный периоды. Преподаватель мотивирует студентов участвовать в реализации социально значимых проектов, некоммерческой организацией предоставляются волонтерские вакансии, которые будут способствовать закреплению полученных студентами теоретических знаний.

Можно выделить следующие шаги внедрения обучения служением в систему российского высшего образования:

- разработка планов занятий с использованием обучения служением;
- мотивация студентов к обучению служением;
- обучение студентов теоретическим знаниям по дисциплинам;
- организация и проведение встреч студентов с некоммерческими организациями – партнерами образовательного модуля;
- разработка социально значимых проектов;
- реализация социальных проектов на базе некоммерческих организаций – партнеров;
- рефлексия и оценка достигнутых результатов;
- подведение итогов и прогноз дальнейшего сотрудничества.

В.С. Никольский отмечает положительное влияние обучения служением на мотивацию студентов, отмечая при этом, что также возможно и негативное влияние в случае низкой практической значимости реализуемых проектов [10].

Описывая опыт реализации модуля обучения служением, А.А. Шумихина отмечает наличие возможности у студентов участвовать в конкурсе «Открываем Россию заново», победители которого могут отправиться в один из регионов страны для решения региональных задач. Такие поездки позволяют студентам применять свои знания в практической работе, получить интересный и разнообразный профессиональный опыт, а также расширить свои представления о региональных особенностях России. Кроме того, автором упоминается конкурс «Ярмарка проектов», проводимый при поддержке НИУ ВШЭ и позволяющий продвигать личные инициативы студентов. Однако следует отметить, что указанные конкурсы и мероприятия не охватывают все категории студентов, что снижает их общую эффективность [16].

К.В. Смицкий, рассматривая опыт внедрения обучения служением на базе ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ВВГУ»), указывает на необходимость взаимодействия учебного заведения с внешними партнерами. Исследователь выделяет

ет следующие этапы работы ФГБОУ ВО «ВВГУ» с социальными проектами [14]:

- погружение в специфику образовательного модуля с помощью онлайн-курса;
- формирование отношений с социальными партнерами;
- разработка параметров и этапов реализации социальных проектов;
- планирование реализации проекта, включая распределение ответственности между его участниками;
- реализация социального проекта;
- подведение и осмысление итогов реализованного социального проекта;
- публичная защита реализованного социального проекта.

Важно отметить, что на базе ФГБОУ ВО «ВВГУ» проводится активная работа по объединению социальных партнеров, органов государственной власти, студентов и профессорско-преподавательского состава. За 2023 – 2024 гг. ФГБОУ ВО «ВВГУ» было реализовано 19 социальных проектов.

Л.Г. Вакаловой анализируется опыт применения обучения служением на примере НГУ имени П.Ф. Лесгафта (Санкт-Петербург), где данный образовательный модель применяется как на старших, так и на старших курсах обучения [3]. Причем, студенты вторых курсов обучение служением проходят в ходе выполнения курсовых работ, что способствует более глубокому пониманию изученного теоретического материала. В то время как старшекурсники НГУ имени П.Ф. Лесгафта (Санкт-Петербург) имеют возможность пройти учебную, производственную и преддипломную практики на базе некоммерческих организаций. Следует отметить, что Л.Г. Вакалова указывает на наличие важной проблемы: наличие различий в понимании сущности обучения служением в нормативно-правовых документах, которые представляют рассматриваемый образовательный модель как педагогический подход и педагогическую технологию, а также методику и непосредственно сам модуль, что снижает эффективность внедрения обучения служением в целом [3].

Проведенный обзор практического опыта по внедрению обучения служением

в деятельность российских вузов позволяет выделить следующие проблемные области:

- недостаточная эффективность реализации воспитательно-педагогических задач модуля;
- недостаток технической оснащенности модуля;
- недостаточное разнообразие реализуемых проектов;
- недостаточная эффективность существующих коммуникативных связей между участниками модуля;
- низкий уровень мотивации студентов для участия в модуле обучения служением;
- неточность определения сущности обучения служением в нормативно-правовых документах.

Указанные проблемы, возникающие в процессе реализации обучения служением, обуславливают необходимость разработки рекомендаций по их устранению.

С целью повышения эффективности реализации воспитательно-педагогических задач модуля рекомендуется на регулярной основе проводить обучающие программы для профессорско-преподавательского состава, нацеленные на популяризацию модуля, а также оперативное решение возникающих проблем, например, в области выстраивания коммуникаций с социальными партнерами, формированием проектных команд, внедрения технологий тьюторского сопровождения реализуемых проектов и др.

Повышение технической оснащенности модуля возможно посредством разработки и внедрения системы личных кабинетов руководителей проектов, функционал которых позволяет обмениваться практическим опытом с другими коллегами. Также это позволит повысить автономность общего управления проектами и усовершенствовать цифровые компетенции и навыки всех участников проектов.

Расширение многообразия реализуемых проектов возможно путем включения проектов, реализаций которых требует наличие как специалистов одного профиля, так и команд, состоящих из специ-

алистов различных направлений. В этом аспекте возможно привлечение социальных заказчиков, работающих в новых направлениях. При этом проектные команды должны иметь возможность участвовать в работе как местных сообществ, так и в онлайн-проектах.

Повышение эффективности коммуникативных связей между участниками модуля целесообразно осуществлять с применением рефлексивных технологий, а также методик командообразования.

С целью повышения мотивации студентов на платформе «Добро.ру» целесообразно использовать визуальные дневники и формы отчетов, иллюстрирующие наглядные результаты реализованных проектов. Кроме того, возможна организация информационной рассылки с обзорами наиболее значимых результатов модуля в целом, а также поощрение профессорско-преподавательского состава, курирующего реализуемые проекты.

С целью устранения разночтений относительно сущности обучения служением необходимо привести существующую нормативно-правовую базу, регулиующую данное образовательное направление к единообразию. По нашему мнению, обучение служением в общем виде является педагогическим подходом, реализуемым в виде различных образовательных форм.

Выводы

Таким образом, внедрение обучения служением способствует максимизации синергетического эффекта интеграции практической деятельности в систему высшего образования за счет позитивных социально-общественных изменений. Рассмотренный образовательный модуль связывает системы высшего образования, государственные органы и некоммерческий сектор за счет внедрения и применения конкретных инструментов и практик, направленных на решение социально-значимых задач.

Обучение служением поможет студентам активно применять полученные теоретические знания в практической деятельности, активно развивать соци-

ально-коммуникативные навыки, а также толерантность и сопричастность к общественной жизни страны в целом.

Внедрение обучения служением способствует превращению теоретического образовательного процесса в практико-ориентированный процесс, позволяющий вовлекать студентов в решение актуальных социально значимых задач на региональном уровне. Кроме этого, следует отразить следующие результаты использования обучения служением:

- повышение навыков рефлексии у студентов;
- положительное влияние на развитие эмоционального интеллекта обучающихся, а также их жизненные морально-нравственные ориентиры;
- повышение качества усвоения теоретического материала за счет оперативного его внедрения в практическую деятельность.

Внедрение предлагаемых путей решения выявленных проблем будет способствовать повышению эффективности реализации учебного модуля обучения служением в целом.

Список источников:

1. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года. Указ Президента РФ от 07.05.2024 №309 // URL: Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 09.01.2025).
2. Перечень поручений по итогам заседания Госсовета" (утв. Президентом РФ 29.01.2023 №Пр-173Г) // URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 09.01.2025).
3. Вакалова Л. Г., Догонова Н. А. К вопросу о Федеральной программе "обучение служением". Лёгкая атлетика: Сборник научно-методических трудов к 90-летию кафедры теории и методики легкой атлетики имени В.В. Ухова. Санкт-Петербург: Национальный государственный университет физической культуры, спорта и здоровья им. П.Ф. Лесгафта, Санкт-Петербург, 2024. С. 182-187.
4. ГаецеСепулведа М.А. Обучение служением через проектно-прикладную деятельность – методические рекомендации для университетов / АНО «Агентство социальных инвестиций и инноваций»; отв. ред. М.Ю. Славгородская. Москва: Грифон, 2022. - 90 с.
5. Горлова Н. И., Старовойтова Л. И. Обучение служением: методика формирования гражданской активности и социальной ответственности студенческой молодежи // ЦИТИСЭ. 2024. № 2(40). С. 17-31.
6. Ластухина Н. В., Степанова С. Е. Обучение служением в образовании: социально-философский анализ нарративов // Вестник Чувашского государственного педагогического университета им. И.Я. Яковлева. 2024. № 3(124). С. 105-114.
7. Макарова Т. Ю. Развитие ценностных ориентаций студентов в процессе реализации технологии «Обучение служением» в техническом вузе // Шамовские чтения: Сборник статей XVI Международной научно-практической конференции. В 2-х томах, Москва, 25 января – 03 2024 года. Москва: Научная школа управления образовательными системами, 2024. С. 803-807.
8. Мухин А.М., Милов П.О. Актуальные проблемы правового регулирования государственной гражданской службы // Право и общество. 2023. № 1 (37). С. 46-49.
9. Мухин А.М., Милов П.О. Теоретические и правовые аспекты профессиональной культуры государственного служащего // Молодые ученые. 2023. № 14. С. 47-51.
10. Никольский, В. С., Зленко А. Н. Обучение или служение в российском высшем образовании: особенности начального этапа реализации нового подхода // Интеграция образования. 2024. Т. 28, № 3(116). С. 421-435.
11. О направлении информации. Письмо Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 16 февраля 2024г. №МН-11/418-ОП. Официальный интернет-портал правовой информации // URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 09.01.2025).
12. Пинигин Ю. М., Лазуткина Л. Н. Формирование социокультурной компетентности через образовательную методику "обучение служением" // Образование и педагогические кадры в современном мире: Материалы национальной научно-практической конференции, Рязань, 26 октября 2023 года. Рязань: Рязанский государственный университет им. С.А. Есенина, 2024. С. 238-242.
13. Полевая Н.М., Ситникова В.В. «Обучение служением» как форма повышения социальной активности и ответственности студентов // Вестник Амурского государственного университета. Серия: Гуманитарные науки. 2024. №104. С. 52-54.
14. Смицких К. В., Батурина О. А. Управленческий подход к реализации программы «Обучение служением»: опыт Владивостокского государственного // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета. 2024. Т. 16, № 3(71). С. 92-101.
15. Уколов В.Ф., Шабуневич О.В. Современные тренды цифровой трансформации и управление будущим основных сфер жизнедеятельности. Вестник МИРБИС. 2021. № 3 (27). С. 21-27.
16. Шумихина А. А., Ткачева Т. О. Опыт внедрения в образовательный процесс элементов концепции "Обучение служением" // Обучение служением как концепция развития некоммерческого сектора экономики: Сборник материалов Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 22–27 апреля 2024 года. Ростов-на-Дону: Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), 2024. С. 134-138.
17. Bamas J.A.M., Averkiou P., Jacomino M. Service-Learning Programs and Projects for Medical Students Engaged With the Community // Cureus. 2022. Vol. 14, no. 6. P. 262-279.

References:

1. On the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the future up to 2036. Decree of the President of the Russian Federation of 05/07/2024 No. 309 // URL: Access mode: <http://www.pravo.gov.ru> (date accessed: 01/09/2025).
2. List of instructions following the meeting of the State Council" (approved by the President of the Russian Federation on 29.01.2023 No. Pr-173GS) // URL: <http://www.pravo.gov.ru> (date of access: 09.01.2025).
3. Vakalova L. G., Dogonova N. A. On the issue of the Federal program "service learning". Athletics: Collection of scientific and methodological works for the 90th anniversary of the Department of Theory and Methodology of Athletics named after V.V. Ukhov. St. Petersburg: National State University of Physical Education, Sports and Health named after P.F. Lesgaft, St. Petersburg, 2024. P. 182-187.
4. Gaete Sepulveda M.A. Service learning through project-applied activities: methodological recommendations for universities / ANO "Agency of Social investments and innovations"; ed. M.Yu. Slavgorodskaya. Moscow: Griffin, 2022. - 90 p.
5. Gorlova N.I., Starovoitova L.I. Service learning: methods of developing civic engagement and social responsibility of student youth // CITISE. 2024. No. 2 (40). P. 17-31.
6. Lastukhina N.V., Stepanova S.E. Service learning in education: socio-philosophical analysis of narratives // Bulletin of the Chuvash State Pedagogical University named after I.Ya. Yakovlev. 2024. No. 3 (124). P. 105-114.
7. Makarova T. Yu. Development of students' value orientations in the process of implementing the "Service-learning" technology in a technical university // Shamovskie readings: Collection of articles from the XVI International scientific and practical conference. In 2 volumes, Moscow, January 25 - March 2024. Moscow: Scientific School of Educational Systems Management, 2024. Pp. 803-807.
8. Mukhin A.M., Milov P.O. Actual problems of legal regulation of the state civil service // Law and Society. 2023. No. 1 (37). Pp. 46-49.
9. Mukhin A.M., Milov P.O. Theoretical and legal aspects of the professional culture of a civil servant // Young scientists. 2023. No. 14. Pp. 47-51.
10. Nikolsky, V. S., Zlenko A. N. Learning or service in Russian higher education: features of the initial stage of implementing the new approach // Integration of education. 2024. Vol. 28, No. 3 (116). Pp. 421-435.
11. On the direction of information. Letter of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation dated February 16, 2024 No. MN-11 / 418-OP. Official Internet portal of legal information // URL: <http://www.pravo.gov.ru> (date of access: 01/09/2025).
12. Pinigin Yu. M., Lazutkina L. N. Formation of socio-cultural competence through the educational methodology "service learning" // Education and teaching staff in the modern world: Materials of the national scientific and practical conference, Ryazan, October 26, 2023. Ryazan: Ryazan State University named after S.A. Yesenin, 2024. Pp. 238-242.
13. Polevaya N.M., Sitnikova V.V. "Service-Learning" as a Form of Increasing Social Activity and Responsibility of Students // Bulletin of Amur State University. Series: Humanities. 2024. No. 104. Pp. 52-54.
14. Smitskikh K.V., Baturina O.A. Management Approach to the Implementation of the Service-Learning Program: Experience of Vladivostok State // Territory of New Opportunities. Bulletin of Vladivostok State University. 2024. Vol. 16, No. 3(71). Pp. 92-101.
15. Ukolov V.F., Shabunovich O.V. Modern trends in digital transformation and managing the future of the main spheres of life. MIRBIS Bulletin. 2021. No. 3 (27). P. 21-27.
16. Shumikhina A. A., Tkacheva T. O. Experience of introducing elements of the concept of "Service-Learning" into the educational process // Service-Learning as a concept for the development of the non-profit sector of the economy: Collection of materials from the All-Russian (national) scientific and practical conference, Rostov-on-Don, April 22-27, 2024. Rostov-on-Don: Rostov State University of Economics (RINH), 2024. P. 134-138.
17. Bamas J.A.M., Averkiou P., Jacomino M. Service-Learning Programs and Projects for Medical Students Engaged With the Community // Cureus. 2022. Vol. 14, no. 6. R. 262-279.



УДК 339.5
DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_21
EDN: OENQMJ

Перспективы развития внешнеторгового сотрудничества Российской Федерации на современном этапе

Prospects for the development of foreign trade cooperation of the Russian Federation at the present stage



Юлия Аркадьевна Лебедева

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
доцент кафедры государственного и муниципального
управления, кандидат экономических наук, ORCID: 0000-0001-
5264-667X, Web of science Researcher ID: D-2326-2019, SPIN-код:
1877- 8538, AuthorID: 456493.
109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
e-mail: ya_lebedeva@guu.ru

Julia A. Lebedeva

State University of Management, Associate Professor of the
Department of Public and Municipal Administration, Candidate
of Economic Sciences, ORCID: 0000-0001-5264-667X, Web of science
Researcher ID: D-2326-2019, SPIN code: 1877- 8538, AuthorID: 456493.
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: ya_lebedeva@guu.ru

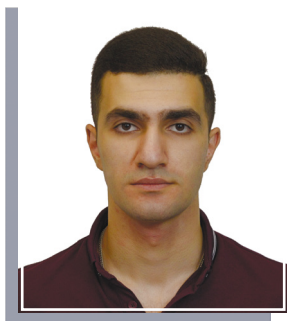


Хачатур Аршалуйсович Алванян

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
магистрант кафедры государственного и муниципального
управления.
109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
e-mail: alvanyan.hachatur@yandex.ru

Khachatur A. Alvanyan

State University of Management, graduate student of the
Department of Public and Municipal Management.
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: alvanyan.hachatur@yandex.ru



Артём Аршалуйсович Алванян

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
студент кафедры экономики и управления в топливно-
энергетическом комплексе,
109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
e-mail: aalvanyan@yandex.ru

Artyom A. Alvanyan

State University of Management, student of the
Department of Economics and Management in the Fuel and
Energy complex.
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: aalvanyan@yandex.ru

Аннотация.

В статье рассматривается современное состояние внешней торговли Российской Федерации, с какими проблемами сталкивается внешнеторговое сотрудничество между государствами партнерами и предлагаются варианты по решению проблемных вопросов, препятствующих развитию внешне-торговой деятельности. Оцениваются глобальные вызовы и рассматриваются предложения по укреплению и развитию торгово-экономических отношений Российской Федерации со странами Ближнего Востока. Особое внимание уделяется возможностям дружественных стран в части объединения в союзы и перспективам развития таких видов интеграций во все сферы экономики. Также в статье определяются направления деятельности дружественных стран, для противостояния экономическим санкциям.

Ключевые слова.

Внешнеторговое сотрудничество, экономическое развитие, интеграция, Ближний Восток, экспорт и импорт.

Введение

Внешняя торговля между государствами является одним из основных и эффективных способов экономического взаимодействия, с помощью которого оказывается значительное влияние на экономику стран. Однако любая страна сталкивается с определенными трудностями при ввозе или вывозе товаров, работ, услуг, поэтому данный вид сотрудничества требует тщательного анализа по выявлению проблем, препятствующих развитию внешнеторгового сотрудничества и эффективному решению их.

Рассматривая внешнюю торговлю в функционировании национальной экономики, следует отметить, что она является важным фактором экономического развития:

- выполняет функцию привлечения недостающих ресурсов для внутреннего

Abstract.

The article examines the current state of foreign trade of the Russian Federation, what problems foreign trade cooperation between partner states is facing, and suggests options for solving problematic issues that hinder the development of foreign trade activities. Global challenges are assessed and proposals for strengthening and developing trade and economic relations between the Russian Federation and the countries of the Middle East are considered. Special attention is paid to the possibilities of friendly countries in terms of joining unions and the prospects for the development of such types of integrations in all spheres of the economy. The article also defines the activities of friendly countries to counter economic sanctions.

Keywords.

Foreign trade cooperation, economic development, integration, Middle East, export and import.

использования за счет интеграции во все сферы экономической деятельности;

- выступает за индустриализацию;
- создает современную структуру производства в связи с необходимостью выхода на конкурентный внешний рынок;
- повышение уровня жизни населения;
- привлекает дополнительную прибыль;
- благодаря импорту товаров, которые нецелесообразно производить внутри страны позволяет экономить определенные средства;
- развитие национальной экономики, в связи с выходом на международный рынок и увеличением торговых партнеров;
- является дополнительным источником прибыли;
- экономит деньги за счет импорта товаров, которые не могут быть произведены внутри государства [9].

Основная часть

На данный момент Российская Федерация сталкивается с некоторыми ограничениями во внешнеэкономической деятельности, это связано с санкциями, вводимыми против России. Несмотря на это полностью ограничить внешнюю торговлю санкциями или другими способами не получится по ряду причин. Во-первых, многие страны готовы сотрудничать в данной сфере и увеличивать товарооборот, во-вторых, Российская Федерация экспортирует такие категории товаров, имеющие особый спрос с уникальными характеристиками товаров.

Актуальность решения проблем, связанных с внешнеторговой деятельностью, в настоящее время приобретает все более продуманный подход в связи с глобальными вызовами, оказывающие негативное влияние на экономику страны. Необходимо разработать стратегию во внешнеэкономической политике страны, которая сможет не только противостоять давлению на субъектов экспорта и импорта, но и в перспективе поможет выйти на рынки стран готовых развивать торгово-экономическое сотрудничество.

По большей части внешняя торговля Российской Федерации ориентирована на рынки сырья. И, в связи с этим Россия немного свои потеряла позиции в отношении поставляемой готовой продукции. Но интерес стран Ближнего Востока, к готовой продукции, произведенной на территории России, сохраняется.

В связи со сложившейся геополитической ситуацией в мире и введением одними из основных партнёров экономических санкций против Российской Федерации дает толчок к поиску и развитию внешнеэкономических отношений с ближайшими партнерами из региона Ближнего Востока. Партнерство между Российской Федерацией и странами Ближнего Востока, имеет довольно долгий и тесный контакт. Всегда эти страны расценивали себя как надежных партнеров не только в сфере торгово-экономического сотрудничества, а в целом по международным отношениям и всегда проявляли интерес к долгосрочному и стратегическому партнерству друг с другом.

Важно отметить, что Российская Федерация предлагает для сотрудничества в сфере внешнеэкономической деятельности Ближневосточным странам не только ресурсные возможности, но интеллектуальный и научно-технический потенциал [10].

В целях рассмотрения ситуации, в которой находятся внешнеэкономические связи между государствами, целесообразно проанализировать показатели товарооборота и в целом в каком состоянии находится сотрудничество в сфере внешней торговли, и определить препятствия, возникающие в процессе торговых отношений между государствами, а также выявить перспективные направления взаимодействия и предложить варианты решения возникающих проблем.

На данный момент Российская Федерация является одним из ключевых экспортеров полезных ископаемых, машин, оборудования на международном рынке. Перед Российской Федерацией стоят задачи, которые помогут выйти на новый уровень в сфере внешнеторгового сотрудничества, а именно: увеличение экспорта, упорядочение импорта и выстраивание равноправных торговых партнерских отношений с другими странами.

Складывающаяся обстановка в мире дает повод для укрепления и стратегического развития торгово-экономического сотрудничества между Российской Федерацией и Ближним Востоком. В условиях экономических санкций, введенных против Российской Федерации, необходимо искать новых надежных партнеров во внешне-торговой деятельности, а страны Ближнего Востока ими и являются.

Тот уровень сотрудничества, который присутствует между странами дает предпосылки создания ресурсно-инновационного объединения. Такой вид объединения предполагает сосредоточение в одном месте огромного количества мировых запасов полезных ископаемых, в частности нефти и газа.

Необходимость разработки проектов по развитию различных направлений взаимодействия во внешнеторговой деятельности обусловлено тем, что это будет способ-

ствовать ускорению формирования модели многополярного мироустройства и позволит сохранить внешнеэкономические связи Российской Федерации с государствами Ближнего Востока [6].

Перспективные направления внешнеэкономического сотрудничества с государствами Ближнего Востока охватывают следующие аспекты:

- разрешение вопросов, касающихся политических взаимоотношений;
- увеличение ассортимента товаров и услуг для импорта и экспорта;
- заключение соглашений о создании зоны свободной торговли с партнерами из региона;
- объединения в региональные экономические союзы;
- создание таможенного союза;
- создание промышленных зон;
- образование единого экономического рынка
- переход на взаимные расчеты в национальных валютах.

То есть предлагается с помощью этих направлений развития увеличить объемы взаимной торговли и расширить возможности сотрудничества между странами. Все эти направления могут быть реализованы при совместном участии государств партнеров.

Ближний Восток представляет собой сложный регион, внутри которого веками происходили множественные межэтнические и межконфессиональные войны. Данный регион характеризуется своими природными богатствами, уникальными культурными кодами [13].

Реализации внешнеэкономической политики Российской Федерации с государствами Ближнего Востока мешают определенные проблемы, возникающие в ходе взаимодействия. Для более глубокого и конструктивного сотрудничества с этими партнерами необходимо в первую очередь разрешить существующие разногласия между странами региона. Лишь стабилизировав политическую обстановку на Ближнем Востоке, можно перейти к активным шагам по укреплению торгово-экономических связей. Постоянные напряженные отношения не дают полностью реализовать

тот потенциала, который присутствует между странами партнерами. А в некоторых странах нестабильная ситуация привела в целом к разрушению экономики. Важно найти те решения, которые смогут наладить отношения и стабилизировать обстановку. В дальнейшей перспективе внешнеэкономическая деятельность среди стран должна перерасти к стратегическому партнерству [19].

Одной из преград являются односторонние экономические санкции, против Российской Федерации и ряда стран Ближнего Востока, в частности, это коснулось и компаний, инвестирующих в нефтегазовый сектор. Но помимо санкций присутствует и давление на Российскую Федерацию и страны, которые сотрудничают с ней [12].

В категорию проблем также можно отнести и сложный порядок инвестирования и сотрудничества Российских компаний. Чаще всего эта проблема обусловлена несколькими ограничениями:

- иностранные инвесторы не могут иметь в собственности землю;
 - запрет на создание организаций со 100% капиталом страны-партнера;
 - со временем предприятие, созданное на территории другой страны, перейдет в её собственность.
- Также препятствуют и другие факторы:
- проблемы, возникающие из-за относительно невысокого уровня транспортно-логистической инфраструктуры в некоторых странах;
 - слабая диверсификация структуры экономик и экспорта между странами;
 - географическая удаленность и связанные с ней транзакционные издержки.

Одной из экономических проблем некоторых стран является низкая производительность труда, которая порождает в дальнейшем безработицу со снижением экспортной деятельности государства на международной арене. Эту проблему можно решить, подписав соглашение о создании промышленной зоны, потому что, открыв производство товаров одной страны на территории другой может увеличить рабочие места, тем самым частично решив вопрос безработицы. Часть выпускаемой продукции на территории страны-пар-

тнера сможет отправляться на экспорт от имени государства, предоставившего специализированную территорию для размещения промышленных предприятий [17].

К угрозам относятся блокировки банковских переводов Иранских финансовых учреждений в долларах США, евро и даже дирхамах ОАЭ, что усложняет проведение расчетов по контрактам, использующим эти валюты. Россия и Иран планируют создать совместный банк, который будет осуществлять операции в национальных валютах, что окажет значительную помощь в финансовом обеспечении проектов экономического партнерства двух стран [7]. Реализация этой задачи повысит статус Российского рубля как региональной валюты и, в более длительной перспективе, поспособствует превращению рубля в мировую резервную валюту, а Россию – в международный финансовый центр.

Также к факторам, препятствующим развитию торгово-экономических отношений стран Ближнего Востока и Российской Федерации, можно отнести следующее:

- 1) однотипность отраслевой структуры экспорта с ориентацией на нефть и газ;
- 2) привязанность закупок промышленных и потребительских товаров к рынкам стран – импортеров нефти;
- 3) разные подходы деловых кругов России и стран ССАГЗ к ведению бизнеса, различия в менталитете [16].

В целом существуют барьерные ограничения, которые препятствуют развитию внешнеторговой деятельности между государствами. Чаще всего к ним относят:

- таможенные пошлины;
- импортные квоты;
- нетарифные барьеры [1].

Административные барьеры — серьезное препятствие для торговли. Торговые процедуры и документация создают длительный и дорогостоящий процесс таможенной очистки импортируемых и экспортируемых товаров, особенно со странами с уровнем дохода ниже среднего. Более того, административные барьеры для импорта намного выше, чем в странах-компараторах, как с процедурной, так и со стоимостной стороны. Это отрицательно сказывается на экспорте, учитывая боль-

шую зависимость внутреннего производства от импортных промежуточных ресурсов [15].

Постепенное снятие традиционных торговых барьеров открывает новые возможности для использования нетарифных мер как защитного механизма для местных производителей, что, в свою очередь, способствует росту затрат. Чрезмерное применение таких мер препятствует интеграции стран в глобальные рынки и лишает потребителей выгод, связанных с этой интеграцией. Более того, это может сделать экспортные рынки менее доступными для множества компаний, особенно небольших, которые могут покинуть рынок из-за увеличения расходов [5]. Остальные фирмы будут вынуждены повышать цены на свои товары, что, в конечном итоге, отразится на стоимости, которую будут платить потребители.

Эти меры направлены на защиту внутреннего рынка, но на международной арене они являются преградами, мешающими торгово-экономическому сотрудничеству.

В части законов, регулирующих внешне-торговую деятельность государства, присутствуют различия среди стран-партнеров. Политические ограничения тоже могут снизить товарооборот между странами, так как может вводиться эмбарго на ввоз и вывоз определенных товаров и услуг [20].

По большей части это одни из основных нормативных и экономических проблем, но на самом деле их больше, и они возникают уже в процессе работы.

Таким образом, эти возникающие проблемы необходимо решать для более плодотворного и эффективного торгово-экономического сотрудничества между государствами Ближнего Востока и Российской Федерации. Безусловно, есть проблемы, которые не удастся решить сразу, так как они требуют времени и детально продуманных механизмов с помощью, которых постепенно можно будет устранить их.

В целях развития потенциала торгово-экономического сотрудничества необходимо повысить эффективность работы со странами Совета сотрудничества арабских государств Персидского залива (да-

лее – ССАГПЗ). В данное объединение входят такие страны как Королевство Саудовская Аравия, Объединенные Арабские Эмираты, Кувейт, Катар, Оман и Королевство Бахрейн. Все эти страны помимо того, что являются одними из главных экспортеров минерального сырья еще и являются крупнейшим финансовым центром.

Наиболее перспективными направлениями сотрудничества Российской Федерации со странами ССАГПЗ:

- топливно-энергетический сектор;
- инвестиционная деятельность;
- агропромышленный комплекс.

А в список основных продуктов товарооборота между странами входят:

- продукция химической промышленности;
- драгоценные камни;
- продукция растительного происхождения;
- минеральное сырье;
- производство алюминия;
- мясо и пищевые мясные субпродукты.

В целом для того, чтобы увеличить товарооборот между странами необходимо включать в сотрудничество и субъекты Российской Федерации и определенные структуры:

- Российский экспортный центр;
- Российский фонд прямых инвестиций;
- Агентство стратегических инициатив;
- Межправительственная комиссия России и стран ССАГПЗ;
- Банки;
- ВЭБ.РФ [3].

Любые процессы интеграции имеют ряд преимуществ, так и ряд недостатков. Что касается торговых отношений преимуществ больше, к ним можно отнести:

- расширение объема внутреннего рынка страны, с повышением темпов экономического роста;
- получение производителями широкого доступа к ресурсам;
- усовершенствование процессов производства, а также повышение конкурентоспособности;
- рост покупательной способности;

- закрепление национальных позиций на международном товарном рынке;

- помощь более развитых государств в улучшении экономических показателей менее развитых стран.

К недостаткам интеграции стран будут относиться: сокращение бюджетных поступлений, в связи с отменой таможенных пошлин, противоречия, возникающие в результате интеграции.

В настоящее время между Российской Федерацией и рядом Ближневосточных стран применяются некоторые формы экономической интеграции. Одной из первых форм интеграционного соглашения, который может реализовываться между Российской Федерацией и странами Ближнего Востока – зона свободной торговли. То есть такое сотрудничество предполагает отмену каких-либо ограничений по торговле между странами, снимаются количественные ограничения, могут снижаться либо отменяться таможенные пошлины, установленные государством. При таком виде сотрудничества обе стороны сохраняют за собой самостоятельное определение режима торговых отношений с другими странами [18].

По статистике количество стран, с которыми Российская Федерация упрощает условия по взаимной торговле растет с каждым годом. Все принципы и методы, которые использует Россия во внешне-торговой деятельности совпадают и со странами Евразийского экономического союза.

Перспективным направлением сотрудничества является подписанное соглашение между ЕАЭС с Исламской Республикой Иран о зоне свободной торговли. Торговое сотрудничество Ирана и ЕАЭС не сможет существенно изменить экономику стран, но для Тегерана такая форма сотрудничества может стать надежным партнером со стабильными торговыми связями [2]. А для Российской Федерации Иран предоставляет возможность для реализации товаров промышленного производства. Это особенно важно, учитывая тот факт, что в основе Российского экспорта в мире остаются углеводороды. Соглашение о зоне свободной торговли включает

снижение пошлин на 862 категории товаров, в дальнейшем, данное соглашение о ЗСТ возможно перерастет в полноценное соглашение с включением в него расширенного списка товаров и сможет стать основой для перехода сотрудничества сторон на новый уровень. Однако ключевой проблемой для развития торговли между Ираном и ЕАЭС остаются барьеры, не связанные с тарифами и пошлинами. С одной стороны, существуют объективные ограничения, которые практически невозможно устранить в обозримой перспективе.

Между Российской Федерацией и Ираном подписано соглашение о строительстве железнодорожного участка коридора «Север — Юг», который позволит довозить грузы по железной дороге от Санкт-Петербурга до Персидского залива без перегрузки. Маршрут "Север - Юг" протяженностью 7200 километров проходит от Индийского порта Нава-Шева, расположенного на юге Мумбаи, до Санкт-Петербурга через Иран. Для перевозок будет использован морской, речной и железнодорожный транспорт. Новый МТК позволит в два раза сократить время доставки товаров из Индии в Россию. Срок прохождения грузов из Мумбаи в Санкт-Петербург по традиционному маршруту через Суэцкий канал сегодня составляет от 30 до 45 дней, а по коридору "Север - Юг" - от 15 до 24.

Данная форма сотрудничества в дальнейшей перспективе будет развиваться и с другими странами Ближнего Востока. С декабря 2022 года начались консультации с ОАЭ о заключении соглашения о свободной торговле услугами и инвестициях в двустороннем формате [19].

Объединение в региональные экономические союзы помогает постепенно сближать национальные хозяйства и в процессе чего движение товаров, услуг, рабочей силы становится более свободным. Региональные союзы способны вызвать расширение рынка торговли между странами, увеличить объемы прямых инвестиций, распространение современных технологий. Есть возможность путем объединения в региональные союзы сотрудничать только в каких-то отдельных от-

раслях экономики. В целом функционал такого сотрудничества ведет к созданию крупнейших филиалов и дочерних компаний на территориях стран-партнеров.

Ярким примером интеграции является проект создания Российской промышленной зоны в Арабской Республике Египет. Открытие промышленных зон также могут создать благоприятные условия для внешнеторговой деятельности, и такая форма имеет множество преимуществ для всех участников данного проекта [8].

Межправительственное соглашение России и Египта, регламентирующее параметры специальной зоны, было подписано 23 мая 2018 года. Проект российской промышленной зоны (РПЗ) предусматривает образование особой зоны с облегченным налоговым режимом для российских предприятий-резидентов, она представлена двумя площадками, одна из которых расположена на берегу Красного моря в районе Аин Сохна, а вторая расположена на восточном берегу Суэцкого канала Порт-Саида.

По прогнозам Минпромторга, реализация проекта займет около 13 лет, но уже к 2026 году компании-резиденты смогут производить продукцию на 3,6 млрд. долл. США ежегодно. Планируемые российские государственные вложения в развитие первичной инфраструктуры РПЗ составят около 190 млн. долл. США, общий объем частных инвестиций за период реализации проекта оценивается в 7 млрд. долл. США.

Следующей формой интеграции является создание таможенного союза между странами. То есть данный союз подразумевает единую таможенную территорию, в рамках которой к странам участникам не будут применяться:

- меры нетарифного регулирования;
- таможенный платежи.

На территории союза будет установлен единый таможенный тариф и единые меры регулирования внешней торговли. Страны-участники создают специальные межгосударственные уполномоченные органы, курирующие определение и проведение согласованной внешнеторговой политики между странами. Одним из клю-

чевых направлений развития таможенного союза будет выступать применение интеграционного потенциала объединения и всех конкретных преимуществ, которыми обладают государства участники, для повышения эффективности данной формы сотрудничества [4].

Более эффективной и самой высокой степенью интеграции является единый экономический рынок. То есть благодаря такой форме сотрудничества устраняется большинство торговых барьеров препятствующих регулированию внешнеторговой деятельности. В целом создается совместная внешнеторговая политика, с помощью которой будет обеспечено свободное перемещение товаров и услуг без учета территориальных границ.

Единый экономический рынок повышает эффективность производительности за счет свободы перемещения факторов производства между странами. Потребители также получают определенную выгоду, она связана с тем, что конкурентоспособность между производителями будет обеспечивать более дешевые товары. Для компаний участников бонусом будет являться снижение затрат на производство и рост прибыли.

Такая форма интеграции довольно успешно реализуется в Евразийском экономическом пространстве, в которую с Российской Федерацией входят: Армения, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан [11].

Важно отметить, что также взаимовыгодным направлением сотрудничества между странами партнёрами во внешнеторговой деятельности, с помощью которого будет расти товарооборот, является расчет по платежным операциям в национальных валютах. Такой проект сотрудничества уже осуществляется между Российской Федерацией и Китайской Народной Республикой. Ближневосточные государства также договорились проводить расчетные операции в национальных валютах. И благодаря эффективному применению мер обеспечивается развитие интеграции и увеличивается список стран, которые хотят усовершенствовать и улучшить торгово-экономическое сотрудничество с Российской Федерацией.

Таким образом, регулирование внешней торговли в Российской Федерации представляет собой комплекс мер, которая способствует защите внутреннего рынка и одновременно развивает внешнеэкономические отношения с другими странами. И в целом с какими-то странами Ближнего Востока уже действуют упрощенные условия по взаимной торговле, с какими-то странами предстоит данная работа, а какие-то страны уже будут переходить на следующий уровень и соответственно улучшать торгово-экономическое сотрудничество с помощью других форм интеграции.

Внешнеторговая деятельность играет важную роль не только в международных отношениях, но также выступает фактором развития как национальной экономики, так и поступления средств в бюджет государства.

Благодаря анализу торговых отношений между странами, также виден результат того, что страны подписывают не только соглашения по внешнеэкономической деятельности, а совершенствуют сотрудничество путем применения определенных форм экономической интеграции, что в долгосрочной перспективе должно создать единый экономический рынок [14].

Для более эффективного сотрудничества во внешнеэкономической деятельности, странам необходимо объединяться в интеграционные группировки. Только объединившись можно более эффективно и результативно развивать торгово-экономическое сотрудничество и соответственно повышать уровень жизни государства, параллельно с ростом экономических показателей.

Одним из эффективных интеграционных объединений является союз БРИКС. В него входят 9 государств: Бразилия, Россия, Индия, КНР, ЮАР и с 1 января 2024 года к союзу присоединились ОАЭ, Иран, Египет, Эфиопия. И необходимо отметить, что на данный момент БРИКС это 32% мировой территории и 42% населения Земли. Суммарный ВВП союза — 35% от мирового. В это объединение хотят вступить большое количество государств, страны, сотрудничающие с Российской Федера-

цией в сфере внешней торговли из Ближневосточного региона не исключение.

То есть данное интеграционное объединение имеет ряд преимуществ, которые помогают развивать страны-участницы, а именно:

- повышение инвестиционной привлекательности стран;
- промышленный рост в странах участницах;
- рост уровня доходов;
- улучшение демографической ситуации в странах;
- повышение уровня стабильности валюты стран БРИКС.

И соответственно благодаря этому повышается интерес других стран к присоединению в этот союз.

Важно отметить, что чем больше будет объем взаимной торговли между странами, тем больше будет возможностей для подключения к активному сотрудничеству и других отраслей промышленности, тем самым расширяя список товаров и услуг, предоставляемых для экспорта или импорта. Но это также поможет взаимному росту ВВП и будет наблюдать рост взаимной торговли. И как отмечалось ранее, в связи с углублением интеграционных процессов будут создаваться новые рабочие места. Безработица в Ближневосточных странах является одной из актуальных проблем, которые требуют решения.

Заключение

В связи с проведенным анализом состояния торгово-экономического сотрудничества между странами были выявлены основные проблемы, которые затрудняют развитие внешнеэкономических отношений.

В контексте решения этих проблем был предложен ряд эффективных инструментов с помощью, которых удастся улучшить данную сферу деятельности. Эти предложения основываются на известных формах экономической интеграции. Те формы, которые в настоящее время уже применяются показали тот результат, который ожидали партнеры.

Создание Российской промышленной зоны на территории Египта является одним

из наиболее глобальных проектов Российской Федерации на Ближнем Востоке в наши дни. Египет представляет собой наибольший интерес, в первую очередь, с точки зрения своей географической привлекательности, соединяя собой Ближний Восток и Северную Африку. Расположение одной из наиболее крупных промышленных зон в данном регионе позволит в последующем совершенствовать такой подход сотрудничества.

Ну и прежде всего те формы интеграции, которые описаны, также направлены на защиту своих национальных производителей товаров и услуг, предназначенных для экспорта.

Помимо форм экономической интеграции, необходимо расширять экспорт путем увеличения объемов поставляемых из Российской Федерации продовольственных товаров, это связано с тем, что из-за географического расположения стран Ближнего Востока по большей части там сухой климат. И, в связи с этим эти страны сталкиваются с проблемами такими как:

- нехватка товаров из категории сельскохозяйственных товаров;
- погодные условия, не позволяющие заниматься возделыванием сельскохозяйственных культур.

Для того чтобы решить данную проблему, и помочь странам помимо поставки сельскохозяйственных товаров, также можно использовать научно-технический потенциал для исследования этой проблемы с последующим применением разработок для создания благоприятных условий для возделывания продовольственных товаров, тем самым улучшив ситуацию с продовольственной безопасностью стран данного региона.

Резюмируя все вышесказанное, можно сделать вывод, что Ближний Восток является перспективным регионом для развития внешнеэкономических связей Российской Федерации.

Список источников:

1. Таможенный кодекс Таможенного союза // Собрание законодательства РФ. 2010. N 50. Ст. 6615.
2. Договор о Евразийском экономическом союзе // URL: <http://www.pravo.gov.ru>.
3. Федеральный закон "О координации международных и внешнеэкономических связей субъектов Российской Федерации" от 04.01.1999 N 4-ФЗ // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_21476/.
4. Федеральный закон от 18.07.1999 N 183-ФЗ «Об экспортном контроле» // Собрание законодательства РФ. 1999. N 30. Ст. 3774.
5. Федеральный закон "О техническом регулировании" от 27.12.2002 N 184-ФЗ // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_40241.
6. Федеральный закон от 08.12.2003 N 164-ФЗ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности» // Собрание законодательства РФ. 2003. N 50. Ст. 4850.
7. Федеральный закон от 10.12.2003 N 173-ФЗ «О валютном контроле» // Собрание законодательства РФ. 2003. N 50. Ст. 4859.
8. Агеева И. А. Страны арабского мира / И. А. Агеева. – М.: Олма-Пресс, 2015. – 453 с.
9. Баринов В. А. Внешнеэкономическая деятельность / В.А. Баринов. – М.: Форум, Инфра-М, 2021. – 192 с.
10. Вавилова Е. В., Бородулина Л. П. Международная торговля. Учебное пособие. – М., Гардарики, 2011 – 131 с.
11. Владимиров М.П. Россия и Евразийский экономический союз: геополитика, экономика, безопасность / М.П. Владимиров. – М.: Русайнс, 2018. – 152 с.
12. Жданов, С. В. Арабские страны в мировой экономике / С. В. Жданов. – М.: Панорама, 2016. – 279 с.
13. Зимовец А.В. О проблемах и перспективах переориентации экономики России с запада на восток / А.В. Зимовец // Вестник ТИУиЭ. 2014 - №1 (19). – С.33-36.
14. Зотов В.Б. Развитие агропромышленных холдингов Москвы как мера по смягчению последствий предстоящего вступления предстоящего вступления России в ВТО Научные труды Вольного экономического общества России. 2006. Т. 62. С. 469-478.
15. Иванов М.Ю. Внешнеэкономическая деятельность: Учебное пособие / М.Ю. Иванов, М.Б. Иванова. – М.: Риор, 2018. – 544 с
16. Ковыршина Н. Б. Арабские страны / Н. Б. Ковыршина. – М.: АСТ, Восток-Запад, 2016. – 352 с.
17. Кузнецова Г. В. Россия в системе международных экономических отношений. Учебник и практикум / Г.В. Кузнецова. – М.: Юрайт, 2021. – 354 с.
18. Набирушкина И.С. Таможенные пошлины и механизм их распределения в Таможенном союзе (финансово-правовой аспект) / И.С. Набирушкина // Вопросы экономики и права. 2019 - № 4 - С.23-28.
19. Оганесян К. Р. Новый виток российско-арабских отношений. / К. Р. Оганесян – Спб.: Коммерс, 2015. – 109 с.
20. Оглоблина Е. В. Международные валютно-кредитные отношения. Практикум. Учебное пособие / Е.В. Оглоблина. – М.: Юрайт, 2019. – 300 с.

References:

1. The Customs Code of the Customs Union // Collection of legislation of the Russian Federation. 2010. N 50. St. 6615.
2. Treaty on the Eurasian Economic Union // URL: <http://www.pravo.gov.ru>.
3. Federal Law "On the Coordination of International and Foreign Economic relations of the subjects of the Russian Federation" dated 04.01.1999 No. 4-FZ // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_21476/.
4. Federal Law No. 183-FZ dated 07/18/1999 "On Export control" // Collection of legislation of the Russian Federation. 1999. N 30. St. 3774.
5. Federal Law "On Technical Regulation" dated 12/27/2002 No. 184-FZ // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_40241.
6. Federal Law No. 164-FZ dated 08.12.2003 "On the basics of state regulation of foreign trade activities" // Collection of Legislation of the Russian Federation. 2003. N 50. St. 4850
7. Federal Law No. 173-FZ of 10.12.2003 "On Currency Federal Law No. 173-FZ of 10.12.2003 "On Currency regulation and currency control" // Collection of Legislation of the Russian Federation. 2003. N 50. St. 4859.
8. Ageeva I. A. Countries of the Arab world / I. A. Ageeva. – M.: Olma Press, 2015. – 453 p.
9. Barinov V. A. Foreign economic activity / V.A. Barinov. – M.: Forum, Infra-M, 2021. – 192 p.
10. Vavilova E. V., Borodulina L. P. International trade. Textbook. – M., Gardariki, 2011 – 131 p.
11. Vladimirova M.P. Russia and the Eurasian Economic Union: geopolitics, economics, security / M.P. Vladimirova. – M.: Rusains, 2018. – 152 p.
12. Zhdanov S. V. Arab countries in the world economy / S. V. Zhdanov. – M.: Panorama, 2016. – 279 p.
13. Zimovets A.V. On the problems and prospects of the reorientation of the Russian economy from West to East / A.V. Zimovets // Bulletin of the TIUE. 2014 - No. 1 (19). – pp.33-36.
14. Zotov V.B. Development of agro-industrial holdings in Moscow as a measure to mitigate the consequences of Russia's upcoming accession to the WTO Scientific works of the Free Economic Society of Russia. 2006. Vol. 62. pp. 469-478.
15. Ivanov M.Yu. Foreign economic activity: A textbook / M.Yu. Ivanov, M.B. Ivanova. – M.: Rior, 2018. – 544 c
16. Kovyreshina N. B. Arab countries / N. B. Kovyreshina. – M.: AST, East-West, 2016. – 352 p.
17. Kuznetsova G. V. Russia in the system of international economic relations. Textbook and workshop / G.V. Kuznetsova. – M.: Yurait, 2021. – 354 p.
18. Nabirushkina I.S. Customs duties and the mechanism of their distribution in the Customs Union (financial and legal aspect) / I.S. Nabirushkina // Issues of economics and law.
19. Oganesyanyan K. R. Oganesyanyan, A new round of Russian-Arab relations. / K. R. Oganesyanyan – St. Petersburg: Kommers, 2015. – 109 p.
20. Ogloblina E. V. International monetary and credit relations. The workshop. Textbook / E.V. Ogloblina. – M.: Yurayt, 2019. – 300 p.



УДК 35.07(075.8)
DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_31
EDN: WSMOPO

Перспективы устойчивого развития России на основе ESG факторов

Prospects for sustainable development of Russia based on ESG factors



Надежда Сергеевна Матвеева

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
профессор кафедры государственного и муниципального
управления, доктор экономических наук, доцент, ORCID:
<https://orcid.org/0000-0002-7747-1463>, SPIN-код: 6392-9590,
AuthorID: 755849
109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
E-mail: matveeva_nadejda@mail.ru

Nadezhda Sergeevna Matveeva

State University of Management, Professor of the Department
of State and Municipal Administration, Doctor of Economics,
Associate Professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7747-1463> ,
SPIN-code: 6392-9590, AuthorID: 755849
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
E-mail: matveeva_nadejda@mail.ru

Аннотация.

В статье рассматриваются вопросы вхождения мировой экономики в период ограничения роста, снижения экономической эффективности и необходимости формирования новых концепций устойчивого развития (ЦУР ООН). В основе достижения ЦУР ООН заложены факторы ESG, определяемые экологичностью, социальной ориентированностью и качеством корпоративного управления. Проанализировано участие России в формировании ЦУР, выявлены слабые и сильные стороны реализуемой государством политики и достигнутые результаты. Проведен анализ основных нормативных правовых актов РФ, определяющих национальные цели и их сопоставимость с ЦУР ООН. Определены перспективы по обеспечению устойчивости развития России.

Ключевые слова.

Российская экономика, национальные цели, цели устойчивого развития, ESG факторы.

Введение

Начиная с середины XX века экономическое развитие США, европейских стран, Японии и незначительного числа других стран происходило ускоренными темпами. Стремление к постоянному возрастанию доходов от создания и продажи все новых и новых товаров и лавинообразное развитие экономика потребления привели к неэффективному использованию природных ресурсов, а, в некоторых случаях, и хищническому их использованию, загрязнению окружающей среды.

Такая индустриальная деятельность наиболее развитых в экономическом смысле стран приводила, с одной стороны, к обогащению одних государств и, с другой стороны, обнищанию других, ухудшению в них демографической ситуации. Низкие доходы населения, постоянное недоедание, голод, болезни, низкий уровень образования, техническая и технологическая оснащённость производств не обеспечивали развитие этих территорий.

Промышленную революцию XX века можно охарактеризовать не только как положительное явление, обеспечившее значительный рост объемов производства, но и с негативной стороны, так как для все большего производства требовалось все большее количество природных ресурсов, зачастую не возобновляемых, а использование их производственным процессе не всегда

Abstract.

The article discusses the issue of the entry of the world economy into a period of limited growth, reduced economic efficiency and the need to form new concepts of sustainable development (UN SDGs). The achievements of the UN SDGs is based on ESG factors determined by environmental friendliness, social orientation and the quality of corporate governance. The article analyzes Russia's participation in the formation of the SDGs, identifies the weaknesses and strengths of the policy implemented by the state and the results achieved. The analysis of the main normative legal acts of the Russian Federation defining national goals and their comparability with the UN SDGs is carried out. The prospects for ensuring the sustainability of Russia's development have been identified.

Keywords.

Russian economy, national goals, sustainable development goals, ESG factors.

отличалось экономностью и рациональностью. Именно это приводило к возникновению большого количества невозвратных отходов, что загрязняло окружающую среду. Очистные сооружения на промышленных объектах, не рассчитанные на такие объемы производства, не всегда справлялись с поставленными задачами: увеличились выбросы в воздух CO₂ и других вредных веществ, а сточные воды все больше загрязняли озера, реки и мировой океан.

Такое массированное загрязнение природной среды в любой момент могло превратиться в экологическую катастрофу для отдельных территорий и для всей планеты Земля. По мнению ученых, практиков и мировой общественности такой угрожающий уровень размеров загрязнения начал сопровождаться климатическими изменениями, а в дальнейшем мог привести к еще более значительными и необратимым изменениям природной среды.

Это стало вызывать не только серьезную озабоченность мирового сообщества, но и требовало ускоренного и глобального принятия кардинальных мер по государственному вмешательству в индустриальную, экономическую деятельность корпораций и влиянию общественные процессы.

Возникновение озабоченности основывалось на глубоком понимании общественной ответственности перед будущими поколениями за сохранность благопри-

ятой природной среды, негативные последствия климатических изменений [11], происходящих последнее время. Это требовало выделения факторов, оказывающих принципиальное значение на такие изменения, а также формирования целей и задач по переходу к устойчивому развитию общества и экономики в целом для передачи будущим поколениям («здоровой планеты»).

Поэтому конец XX и начало XXI веков характеризовались не только построением идей по устойчивому развитию общества, но определением подходов к их реализации, а также переходу к практическим действиям по достижению целей устойчивого развития ООН (далее - ЦУР).

Цель исследования. Провести анализ научных концепций обеспечения ЦУР и перспектив применения их для обеспечения устойчивого развития России.

Методы

В процессе подготовки статьи автором применялись общенаучные и специальные для этой сферы деятельности методы исследования.

Результаты исследования и их обсуждение

Успехи человеческой цивилизации, особенно это касается конца XIX – начала XXI веков, было сопряжено с использованием значительного количества материальных, в первую очередь, природных, финансовых и трудовых ресурсов, которые в дальнейшем и определяли экономическое и общественное развитие. В то же время известно, что в рыночном хозяйстве экономический рост всегда сопровождался увеличением имущественного неравенства и бедности, хищническим потреблением природных ресурсов, загрязнением окружающей среды и т.д.

Таким образом, успехи в дальнейшем росте мировой экономики вступили в противоречие с климатическими и социальными вызовами и даже перешли в состояние угроз существования планеты.

В связи с этим еще в 1980-х гг. особое развитие получила идея ограниченности природных ресурсов и необходимости

бережного отношения к ним, то есть комплексной и максимально возможной с учетом применяемых технологий переработке сырья для производства экономических благ.

Такой подход впоследствии нашел отражение в формировании концепции sustainable development - устойчивого развития. Особенностью этого типа экономического развития является то, что одновременно должны решаться «экономические и социальные задачи без усугубления экологических проблем» [18].

Впервые неординарные подходы к созданию современной концепции устойчивости экономического развития был сформулирован еще в 1987 году в своей статье Эдвардом Б., где рассматривался вопрос о возможности и полезности концепции устойчивого развития. Автор обратил внимание на непротиворечивость казалось бы двух исключаящих друг друга подходов, связанных, с одной стороны, с поступательным экономическим развитием, определяемым все большим по объемам использования ресурсов для роста производства и достижения наибольшей прибыли, с другой стороны, необходимостью сохранения окружающей среды. Э.Б. Барбье даже была выдвинута гипотеза о возможности взаимного усиления этих двух подходов [23]. В процессе исследования им были выявлены лишь два фактора, которые в дальнейшем послужили основой для формирования учеными характеристики устойчивости общественного развития.

Однако, далеко не все ученые-экономисты того времени были согласны с выдвинутым им подходом, что привело к длительной дискуссии на страницах зарубежных научных журналов. Так, например, Майкл Джейкобс критиковал эту статью Эдварда Б. Барбье высказываясь за несовместимость этих подходов. Он считал, что устойчивое развитие - это лишь «замещение капитала и смирение» [27], то есть не естественный процесс развития, а лишь установленные кем-то искусственные ограничения, которыми будут подвергаться предприниматель и общество в целом.

В это же время Герман Дейли, Майкл Джейкобс и Генрик Сколимовски поддер-

живали идею Эдварда Б Барбье и выступили «в защиту устойчивого развития» [24].

Лауреат Нобелевской премии по экономике Р. Солоу в 1991 году при разработке концепций сильной и слабой устойчивости сформулировал подход, согласно которому устойчивость развития определяется достигнутым следующим поколением благосостояния, то есть обеспеченности их природным, физическим, человеческим капиталами в объеме не меньшем, чем было раньше у предшествующих поколений [29]. Этот принципиальный подход и был положен в основу дальнейшего формирования концепции ЦУР.

Вопросы «экологической экономики устойчивости» преимущественно рассматривались в контексте инвестиций в природный капитал и определения соотношения населения, технологий и образа жизни, использования природных ресурсов в перенаселенной стране («баланс людей в биосфере»), создания «здоровья экосистемы» и пр. Неоднозначный характер проблемы привлекает к обсуждению и других ученых, в частности, Роберта Костанца в период с 1992-1993 год [12].

Г. Дейли в своем исследовании 1997 г. анализирует зависимости общества от природных экосистем [28], использует при этом результаты «оценки экосистемных услуг с точки зрения эффективности, справедливости и устойчивости», которые ранее были разработаны Р. Костанцем и К. Фолком [22].

В последующем коллектив авторов в составе House JI, V. Brovkin, R. Betts, R. Costanza, MA Silva Dias, E. Holland и др. исследуют состояние экосистемы и дают оценку текущему состоянию и тенденциям по обеспечению благополучия человека на пороге тысячелетия, а также констатируют изменение взглядов на место человека в экономическом мире и в природе и необходимость создания такой экономики, которая бы обеспечивала экологичность организации производств и создания продукта, то есть без нанесения ущерба природной среде [26; 25].

Несмотря глубокое понимание экономических процессов и того, что решение климатических и социальных проблем в

мире трудно совместимо с стремлением роста мировой экономики, в 2004 году Кофи Аннан, будучи Генеральным секретарем ООН, предложил руководителям крупнейших мировых финансовых компаний (CEO) пересмотреть свои корпоративные стратегии развития и внести в них изменения. Вносимые изменения организации деятельности этих компаний касались применения новых, ранее не применявшихся, принципов: «Environment, Social, Governance», то есть «экологичности, социальной ориентированности и качества корпоративного управления» (далее - ESG).

Названный подход получил название Who Cares Wins («Неравнодушный побеждает») [30].

Прогрессивность, но отнюдь не традиционность, подхода по дальнейшему общественному и экономическому развитию была ориентирована в первую очередь на финансовые организации, занимающиеся инвестированием. Названный подход далеко не сразу был воспринят ими как руководство к действию. Лишь по истечении довольно длительного периода времени крупные корпорации пришли к пониманию и разделимости соблюдения принципов ESG, а доступ к заемному финансовому капиталу для получателей кредитов во многом стал определяться наличием/отсутствием потенциального углеродного следа у предназначенных к реализации инвестпроектов.

Впоследствии даже компании малого и среднего бизнеса при разработке своих стратегических планов, бизнес проектов также стали ориентироваться на принципы ESG [20]. Причем, в общественном сознании не соблюдение этих принципов стало негативно оцениваться и свидетельствовать об неэтичности условий работы, неудовлетворенности акционеров структурой акционерного капитала, а также не экологичности произведенной для потребителей продукции [14].

Реализация принципов ESG и переход к ЦУР во многом был связан с организацией работы ООН.

В этой связи следует подчеркнуть постоянное развитие принципов ESG, которое нами представлено в таблице 1.

Таблица 1

История развития ESG-факторного подхода в мире

Годы	Основное содержание
2000	На саммите ООН были сформированы цели устойчивого развития тысячелетия (ЦРТ). В ЦРТ вошли три составляющие: экономическое и социальное развитие, охрана окружающей среды [13] Прим. Следует указать, что в научной литературе для их обозначения применяются термины: «принципы», «принципиальные подходы», «определяющие основные факторы влияния на достижение целей»
2006	На фондовой бирже Нью-Йорка принятие положительного решения по инвестированию определялось ответственностью инвестора (PRI – Principles for Responsible Investment), прежде всего, применением ESG-подхода в реализации бизнес проекта [15]
2008	World Bank (Всемирный банк) начинает ориентироваться в своей деятельности на принцип экологичности, охраны окружающей среды. Впервые выпускает «зелёные» облигации
2012	На Конференции ООН (Рио+20) понимание и приверженность принципам ЦРТ в своей политической, экономической деятельности подтвердили главы 192 государств
2015	В Париже на саммите было подписано соглашение по климату, где было зафиксировано значительное изменение климата и возрастание в последнее время климатических рисков. В качестве инструментария решения проблемы были определены: контроль за выбросами парниковых газов в атмосферу и их постепенное снижение
2015	На саммите (Нью-Йорк) принята программа глобального развития до 2030 г. «Преобразование мира», установившая ЦУР ООН. Было сформулировано 17 целей, 169 раскрывающих их задач, 230 оценочных индикаторов [8]
2016	Российская транспортная концессионная компания, разделяющая взгляды «зелёных», выпустила экологические облигации свыше чем на 3 млрд. рублей
2021	Пятая часть крупнейших мировых компаний, входящих в рейтинг Forbes Global 2000, определили себя в качестве сторонников «зеленой экономики» и планировали при организации своих производств полностью отказаться от выбросов CO ₂
2021	На конференции ООН по изменению климата (Глазго) уменьшение углеродистого следа стало ключевым вопросом обсуждения и, как следствие этого, сокращение использования угля в качестве топлива. Представители 200 государств придя к соглашению подписали пакт. Учитывая значимость принятого совместного решения особо указывалось на необходимости оказания финансовой помощи развивающимся странам для достижения поставленной цели

*Источник информации: составлено автором на основании [14]

Указанные в таблице документы не только устанавливают концептуальные ориентиры, но и представляют собой набор индикаторов и мероприятий, позволяющих правительствам разных стран разрабатывать конкретные решения по достижению целей с учетом характерных для них особенностей и планировать свои действия.

В настоящее время принципы ESG стали важнейшим элементом мировой финансовой системы, способным сглаживать противоречия между трудом, экологией и капиталом, а ЦУР выступают в качестве ориентира при формировании стратегий успешного развития большинства современных государств.

Следует отметить, что СССР, а впоследствии Россия, принимали активное участие в заседаниях ООН и находились в фарватере прогрессивных мировых тенденций подписывая значимые для них и всего мира договоры о взаимном сотрудничестве, а затем стремились реализовать на практике взятые на себя обязательства.

Впервые в 2016 году Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации было проведено системное научное исследование по применению ЦУР ООН для оценки российской экономики и непосредственно деятельности органов государственной власти в этом направлении.

Представленный отчет в виде доклада носил достаточно объективный характер и высвечивал как сильные стороны российской политики и экономики, так и слабые, в частности было указано, что ряд целей уже достигнуто или они не являются актуальными для России, часть целей с учетом российской действительности предполагает их доработку, а по ряду позиций (целей) предстоит еще большая работа Правительства РФ.

В докладе были рассмотрены вопросы, соответствующие ЦУР ООН и адаптированные к российской действительности, в частности они касались благосостояния населения и борьбы с бедностью, оценки занятости населения, уровня грамотности и имеющегося образования, состояния

здоровья, деятельности существующих в стране институтов и др. [10].

В исследовании указывалось, что начиная с 2000-х годов в России были достигнуты значительные успехи в достижении стабильности экономики страны, также в росте реальных доходов населения и повышении продолжительности жизни.

Но случившийся впоследствии экономический кризис показал неустойчивость существующей российской модели развития, что заставило серьезно задуматься над разработкой перспектив развития национальной экономики и обеспечения стабильности в развитии.

В России постоянно разрабатываются прогнозы социально-экономического развития, позволяющие выделить наиболее важные внешние и внутренние факторы влияния на экономику страны и определить тренды, которые будут описывать ее развитие в текущем времени и в будущем, принимаются государственные программы для достижения целей, связанных с национальными приоритетами [4].

Весьма важное значение для достижения ЦУР имел подготовленный Россией в июле 2020 года добровольный национальный обзор (ДНО) [9], который впоследствии был представлен на полях политического форума ООН. Разработка его осуществлялась Аналитическим центром при Правительстве РФ (далее - АЦ) по всем ЦУР с привлечением экспертов из госорганов, научных организаций, бизнес структур, гражданского общества (участвовало более 450 организаций). Обзор оказался самым объемным в сравнении с документами других стран и включал анализ политических решений по всем направлениям ЦУР и работы государственных институтов развития. В нем нашли отражены успехи (например, по снижению смертности, росту продолжительности жизни и пр.) и проблемы (например, по переработка невозвратных отходов и др.), с которыми сталкивается страна, а также нацеленность страны на перспективу развития.

В рамках работы АЦ в 2021 году было подготовлено и опубликовано 5 аналитических статей [21], в 2022 году организованы

вались встречи заинтересованных сторон и представлены 2 публикации, раскрывающие наиболее успешные практики работы российских компаний в сфере «мигриации и адаптации» [21].

В 2020 году свой отчет подготовила Счетная палата РФ, в котором на основе анализа системы и методов государственного управления по достижению ЦУР за предшествующий период (2019-2020 гг.) были сделаны рекомендации правительству о необходимости интеграции национальных целей в принимаемые государством стратегические документы с определением ответственности конкретных госорганов.

Помимо названных государственных организаций была сформирована инициативная группа экспертов, которая готовила альтернативный обзор достижений ЦУР в России (Добровольный гражданский обзор - ДГО)). При подготовке обзора в задачи инициативной группы входило объединение опыта и знаний гражданских активистов, продемонстрировать значение инициатив российского гражданского общества на международной арене для достижения ЦУР, представить новый (дополнительный или альтернативный) взгляд на возникающие проблемы и пути их решения. В обзоре были представлены материалы, не всегда совпадающие с официальным мнением госорганов, но при этом высвечивающие новые проблемы, обосновывались альтернативные пути решения. Указанный обзор был подписан более чем 160 организациями и 200 гражданскими активистами и представлен на Гайдаровском форуме [7].

Росстат осуществляет полномочия по мониторингу показателей достижения ЦУР на основании официальной статистической информации [5]. Начиная с 2017 года этой организацией было представлено пять статистических отчетов [6; 19]. На наш взгляд это самый объективный взгляд по достижению показателей ЦУР, более того, при изучении этих отчетов можно проследить изменение всех интересующих нас показателей, которые представлены в динамике с учетом их сопоставимости.

Исходя из сложившейся внутренней обстановки в стране и мировых тенденций, подписанных международных соглашений, в том числе ЦУР, Президент Российской Федерации формулирует национальные цели и определяет стратегические задачи на 2024 [1], на 2030 [2], до 2036 [3] года. Анализ приведенных документов показывает, как трансформируются национальные цели развития с учетом изменяющейся обстановки, более того, они постепенно приобретают комплексность и системность, четкость и точность формулировок.

При формулировке национальных целей Президент РФ исходил из

- исторических особенностей социально-экономического развития России,
- приоритетного подхода в части интересов человека и защиты его гражданских прав и свобод,
- присущих российскому народу духовных и нравственных ценностей,
- обеспечения всесторонней безопасности страны,
- развития конкуренции и поддержки предпринимательства,
- других важных для граждан России ценностных и значимых для нас ориентиров.

Перед Россией поставлены задачи не догонять развитые страны по различным экономическим показателям, в том числе и параметрам ВВП, а быть в авангарде указанной группы стран, обеспечивая устойчивое развитие, достойное проживание населения на территории страны, совершенствование существующих и создание новых экономических институтов.

Сформулированные в Указе национальные цели, определяющие развитие России до 2036 года, находятся в тренде достижения ЦУР и отражают принципы ESG. Из 7 национальных целей первые две характеризуют свободное, гармоничное социальное развитие и воспитание каждого члена общества, сохранение и укрепление их здоровья, обеспечение благополучия; две следующих подчеркивают значимость создания благоприятных и комфортных условий для проживания, экологической безопасности; три

последних раскрывают значимость создания устойчивой экономики с учетом современных реалий, то есть первостепенного технического и технологического развития, широчайшего использования в госуправлении и социальном обеспечении возможностей цифровой экономики [3].

По каждой из заявленных целей в Указе определены целевые показатели и задачи, выполнение которых должно характеризовать их достижение. При этом хотелось бы отметить, что установленные показатели имеют преимущественно количественное выражение и конкретные сроки исполнения. Применяемые показатели корреспондируют с показателями ЦУР и адаптированы к российским социально-экономическим условиям.

Весьма интересным является взгляд спецпредставителя Президента России по связям с международными организациями для достижения ЦУР ООН Б.Ю. Титова [16], который выделил интересные подходы, которые требуют дальнейшей проработки как на уровне РФ, так и международных организаций. Они касаются:

- конкретизации и уменьшения количества показателей ЦУР, усиления их нацеленности на реальные ситуации;
- выделения приоритетных целей развития;
- определения и выделения каждой страной финансовых средств, необходимых для достижения определенных ЦУР, сбалансированности доходов и расходов;
- создание единого углеродного рынка;
- сбалансированности подходов и финансовых возможностей всех государств по борьбе с климатическими изменениями [17];
- реальном взаимодействии государств по климатическим вопросам и поиску компромиссов при их решении.

По его мнению ключевую роль в изменении ЦУР и их адаптации к современной ситуации должны сыграть

- Россия, проявляющая прямую заинтересованность в климатической повестке, так как это соответствует ее национальным интересам;

- Китай, разработавший глобальные инициативы развития;

- страны, входящие в БРИКС и ШОС. В 2025 г. они планируют создать совет по устойчивому развитию, который должен разработать реалистическую климатическую повестку, разделяемую и выполняемую всеми странами мира с учетом их технологических, технических и финансовых возможностей.

Заключение

Проведенный анализ показал, что в течение менее чем за полвека сформировалось представление, философия и концептуальные подходы, определяющие основы успешного развития всех государств мира. В основе его лежало как полное отрицание совмещения экономических целей и целей социального обеспечения и экологической безопасности, так и полная разделимость этих подходов большинством стран (заключены международные соглашения 200 странами).

По результатам исследования автор пришел к выводам:

- активном участии России в формировании реалистических ЦУР и их реализации, отражении названных целей в нормативных правовых актах и разработке путей достижения национальных целей с учетом российских возможностей;
- необходимости проведения мониторинга достижения показателей ЦУР и публикации выполненных обзоров/отчетов на официальном сайте Минэкономразвития РФ на постоянной основе;
- определении перспектив достижения ЦУР Россией на основе ориентации на ESG факторы. Привлечением к таким разработкам представителей бизнеса и гражданского общества;
- необходимости расширения международного обсуждения возникающих проблем в контексте достижения ЦУР и развития сотрудничества с учетом финансовых возможностей, технических и технологических особенностей развития каждой страны и взаимопомощи.

Список источников:

1. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (в ред. Указов Президента РФ от 19.07.2018 №444, от 21.07.2020 №474) // URL: СПС КонсультантПлюс (дата обращения 20.09.2024).
2. Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» (утратил силу) // URL: СПС КонсультантПлюс (дата обращения 20.09.2024).
3. Указ Президента РФ от 07.05.2024 N 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» // URL: СПС КонсультантПлюс (дата обращения 20.09.2024).
4. Распоряжение Правительства РФ от 11.11.2010 N 1950-р (ред. от 21.09.2023) «Об утверждении перечня государственных программ Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2024) // URL: СПС КонсультантПлюс (дата обращения 30.09.2024).
5. Распоряжение Правительства РФ от 06.06.2017 N 1170-р «О координации деятельности субъектов официального статистического учета по формированию и представлению в международные организации официальной статистической информации по показателям достижения целей устойчивого развития Российской Федерации» // URL: КонсультантПлюс (дата обращения 15.10.2024).
6. Выпущено пятое издание статистического ежегодника «Цели устойчивого развития в Российской Федерации» (на русском и английском языках). 29.12.2023 // URL: <https://rosstat.gov.ru/sdg/news?page=1> (дата обращения 10.10.2024).
7. Двойное ДНО устойчивого развития в России. Коммерсантъ. 13.08.2020. // URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4441914> (дата обращения 10.10.2024).
8. Декларация Генеральной Ассамблеи ООН от 25 сентября 2015 года «Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года» // URL: <https://docs.cntd.ru/document/420355765> (дата обращения: 11.09.2024).
9. Добровольный национальный обзор хода осуществления Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года // URL: <https://economy.gov.ru/material/file/dcbc39abeafb0418d9d48c06c958e454/obzor.pdf> (дата обращения 10.10.2024).
10. Доклад о человеческом развитии в Российской Федерации за 2016 год / под ред. С.Н. Бобылева и Л.М. Григорьева. — М.: Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации, 2016. 298 с. // URL: <https://ac.gov.ru/files/publication/a/11068.pdf> (дата обращения 10.09.2024).
11. Зотов В.Б., Пышкина А.В. Управление экологическим оздоровлением окружающей среды на уровне района. // Муниципальная академия. 2023. № 1. С. 108-114.
12. Костанца, Р. 1993. Пределы экологической экономики: к политике устойчивого развития. стр. 323-330 в: Л. Бонати, У. Косентино, М. Лазани, Дж. Моро, Д. Питеа и А. Ширальди (ред.), Тенденции в экологической физической химии. Elsevier, Амстердам. - URL: <https://www.robertcostanza.com/book-chapters/> (дата обращения 10.09.2024).
13. Матвеева Н.С. Государственная политика России в контексте экологической повестки. //Муниципальная академия. 2024. № 2. С. 538-549.
14. Побеждают неравнодушные: как забота об экологии и обществе становится конкурентным преимуществом. 23 декабря 2021 // URL: <https://sber.pro/publication/pobezhdaiut-neravnodushnye-kak-zabota-ob-ekologii-i-obshchestve-stanovitsia-konkurentnym-preimushchestvom/> (дата обращения 13.09.2024).
15. Понятие и принципы ответственного инвестирования // URL: <https://iklife.ru/investirovanie/chto-takoe-esg>
16. РФ и Китай продвинули новые цели устойчивого развития ООН. ТАСС. 30 сентября 2024 г. // URL: <https://tass.ru/politika/2199277> (дата обращения 30.09.2024).
17. Ульянова К.И. Государственная экологическая политика: поиск баланса между промышленностью и природой. // В сборнике: Эффективное управление экономикой: проблемы и перспективы. Сборник трудов IX Всероссийской научно-практической конференции. Симферополь, 2024. С. 269-272 // URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=67024824> (дата обращения 23.09.2024).
18. Устойчивое развитие. Большая российская энциклопедия // URL: <https://bigenc.ru/c/ustoichivoe-razvitie-1e8c42>
19. Цели устойчивого развития в Российской Федерации. 2023: Крат.стат. сб. / Росстат – М., 2023 – 100 с. // URL: file:///d:/Users/Надежда/Desktop/ГУУ/СТАТЬИ/СТАТЬИ%202024/МУНИЦИПАЛЬНАЯ%20АКАДЕМИЯ/ESG/Сборник%202023%20R%20SDG_Russia_2023_RUS.pdf (дата обращения 12.10.2024).
20. Что такое принципы ESG, в чём они полезны бизнесу и как внедрить их в компании. 19.07.2024 // URL: <https://skillbox.ru/media/management/chto-takoe-printsiipy-esg-v-chyem-oni-polezny-biznesu-i-kak-vnedrit-ikh-v-kompanii/> (дата обращения 23.09.2024).
21. Экспертному совету по устойчивому развитию при Минэкономразвития России исполнился один год // URL: https://economy.gov.ru/material/news/ekspertnomu_sovetu_po_ustoychivomu_razvitiyu_pri_minekonomrazvitiya_rossii_ispolnilsya_odin_god.html (дата обращения 15.10.2024).
22. Costanza, R. and C. Folke. 1997. Valuing ecosystem services with efficiency, fairness and sustainability as goals. pp: 49-70 in: G. Daily (ed.), Nature's Services: Societal Dependence on Natural Ecosystems. Island Press, Washington, DC, 392 pp. // URL: <https://www.robertcostanza.com/book-chapters/> (дата обращения 30.09.2024).
23. Edward B. Barbier. The Concept of Sustainable Economic Development // Environmental Conservation. – 1987. – P. 11-28. – DOI 10.1017/s0376892900011449 // URL: <https://philpapers.org/rec/BARTCO-93> (дата обращения 23.09.2024).
24. Herman Daly, Michael Jacobs & Henryk Skolimowski Discussion of Beckerman's Critique of Sustainable Developemnt //Environmental Values 4 (1):49-70 (1995). – DOI 10.3197/096327195776679583 // URL: <https://philpapers.org/rec/DALD-4> (дата обращения 30.09.2024).
25. House J, V. Brovkin, R. Betts, R. Costanza, MA Silva Dias, E., Holland, C. le Que 're', N. Kim Phat, U. Riebesell, M. Scholes, 2006. Качество воздуха и климат, Глава 13 в R. Hassan, R. Scholes и N. Ash (редакторы), Экосистемы и благополучие человека: Том 1 Текущее состояние и тенденции, Island Press, Вашингтон // URL: <https://www.robertcostanza.com/book-chapters/> (дата обращения 23.09.2024).
26. House, J., V. Brovkin, R. Betts, R. Costanza, M. Assunção Silva Dias, B. Holland, C. Le Quére, N. Kim Phat, U. Riebesell, M. Scholes, A. Arneeth, D. Barratt, K. Cassman, T. Christensen, S. Cornell, J. Foley, L. Ganzeveld, T. Hickler, S. Houweling, M. Scholze, F. Joos, K. Kohfeld, M. Manizza, D. Ojima, IC Prentice, C. Schaaf, B. Smith, I. Tegen, K. Thonicke, N. Warwick. 2005. Climate and air quality. Chapter 13 b: Ecosystems and human well-being: Current status and trends: Conclusions of the working group on the status and trends of Ecosystem Assessment at the turn of the Millennium. Island Press, Washington, DC. // URL: <https://www.robertcostanza.com/book-chapters/> (дата обращения 30.09.2024).
27. Michael Jacobs Sustainable Development, Capital Substitution and Economic Humility: A Response to Beckerman. - 1995 - Environmental Values 4 (1):57 - 68. – DOI 10.3197/096327195776679583. // URL: <https://philpapers.org/rec/JACSDC> (дата обращения 10.09.2024).
28. Nature's services: societal dependence on natural ecosystems/edited by Gretchen C. Daily. 22p. cm. Includes bibliographical references and index. ISBN 1-55963-475-8. — ISBN 1-55963-476-6 (pbk.) // URL: https://www.robertcostanza.com/wp-content/uploads/2017/02/1997_C_Costanza_Folke_C4inDaily.pdf (дата обращения 30.09.2024)
29. Robert M. Solow Sustainability: An Economist's Perspective // URL: <https://www.owlnet.rice.edu/~econ480/notes/sustainability.pdf> (дата обращения 30.09.2024).
30. Who Cares. Wins Connecting Financial Markets to a Changing World // URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/280911488968799581/pdf/113237-WP-WhoCaresWins-2004.pdf> (дата обращения 29.09.2024).

References:

1. Decree of the President of the Russian Federation of May 7, 2018 No. 204 "On the national goals and strategic objectives of the development of the Russian Federation for the period up to 2024" (as amended by Decrees of the President of the Russian Federation of July 19, 2018 No. 444, of July 21, 2020 No. 474) // URL: SPS ConsultantPlus (date of access September 20, 2024).
2. Decree of the President of the Russian Federation of July 21, 2020 No. 474 "On the national goals of the development of the Russian Federation for the period up to 2030" (no longer in effect) // URL: SPS ConsultantPlus (date of access September 20, 2024).
3. Decree of the President of the Russian Federation of 07.05.2024 N 309 "On the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the future up to 2036" // URL: SPS ConsultantPlus (date of access 09.20.2024).
4. Order of the Government of the Russian Federation of 11.11.2010 N 1950-r (as amended on 09.21.2023) "On approval of the list of state programs of the Russian Federation" (as amended and supplemented, entered into force on 01.01.2024) // URL: SPS ConsultantPlus (date of access 09.30.2024).
5. Order of the Government of the Russian Federation of 06.06.2017 N 1170-r "On the coordination of the activities of subjects of official statistical accounting in the formation and submission to international organizations of official statistical information on indicators of achieving the sustainable development goals of the Russian Federation" // URL: ConsultantPlus (date of access 15.10.2024).
6. The fifth edition of the statistical yearbook "Sustainable Development Goals in the Russian Federation" has been released (in Russian and English). 29.12.2023 // URL: <https://rosstat.gov.ru/sdg/news?page=1> (date of access 10.10.2024).
7. Double DNR of sustainable development in Russia. Kommersant. 13.08.2020. // URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4441914> (date of access 10.10.2024).
8. Declaration of the UN General Assembly of 25 September 2015 "Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development" // URL: <https://docs.cntd.ru/document/420355765> (date of access: 11.09.2024).
9. Voluntary national review of the implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development // URL: <https://economy.gov.ru/material/file/dcbc39a-beafb0418d9d48c06c958e454/obzor.pdf> (date of access 10.10.2024).
10. Human Development Report in the Russian Federation for 2016 / edited by S.N. Bobylev and L.M. Grigoriev. — M.: Analytical Center for the Government of the Russian Federation, 2016. 298 p. // URL: <https://ac.gov.ru/files/publication/a/11068.pdf> (date of access 10.09.2024).
11. Zotov VB, Pyshkina AV Management of ecological improvement of the environment at the district level. // Municipal Academy. 2023. No. 1. Pp. 108-114.
12. Costanza, R. 1993. The Limits of Ecological Economics: Towards a Policy of Sustainable Development. pp. 323-330 in: L. Bonati, U. Cosentino, M. Lazani, G. Moro, D. Pitea and A. Schiraldi (eds.), Trends in Environmental Physical Chemistry, Elsevier, Amsterdam. - URL: <https://www.robertcostanza.com/book-chapters/> (date of access 10.09.2024).
13. Matveeva N.S. State policy of Russia in the context of the environmental agenda. // Municipal Academy. 2024. No. 2. Pp. 538-549.
14. Those who care win: how caring for the environment and society becomes a competitive advantage. December 23, 2021 // URL: <https://sber.pro/publication/pobezhdaiut-neravnodushnye-kak-zabota-ob-ekologii-i-obshchestve-stanovitsia-konkurentnym-preimushchestvom/> (date of access 13.09.2024).
15. The concept and principles of responsible investment // URL: <https://iklife.ru/investirovanie/chto-takoe-esg>
16. Russia and China to promote new UN sustainable development goals. TASS. September 30, 2024 // URL: <https://tass.ru/politika/2199277> (accessed on September 30, 2024).
17. Ulyanova K.I. State environmental policy: finding a balance between industry and nature. // In the collection: Effective economic management: problems and prospects. Collection of works of the IX All-Russian scientific and practical conference. Simferopol, 2024. pp. 269-272 // URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=67024824> (accessed on September 23, 2024).
18. Sustainable development. The Great Russian Encyclopedia // URL: <https://bigenc.ru/c/ustoichivoe-razvitiye-1e8c42>
19. Sustainable Development Goals in the Russian Federation. 2023: Brief Statistical Collection / Rosstat - M., 2023 - 100 p. // URL: file:///d:/Users/Nadezhda/Desktop/GUU/STATI/STATI%202024/MUNICIPAL%20AKADEMIA/ESG/Сборник%202023%20r%20SDG_Russia_2023_RUS.pdf (accessed 12.10.2024).
20. What are ESG principles, how are they useful for business and how to implement them in a company. 19.07.2024 // URL: <https://skillbox.ru/media/management/chto-takoe-printsipy-esg-v-chyem-oni-polezny-biznesu-i-kak-vnedrit-ikh-v-kompanii/> (date of access 23.09.2024).
21. The Expert Council on Sustainable Development under the Ministry of Economic Development of the Russian Federation turns one year old // URL: https://economy.gov.ru/material/news/ekspertnomu_sovetu_po_ustoychivomu_razvitiyu_pri_minekonomrazvitiya_rossii_ispolnilsya_odin_god.html (date of access 15.10.2024).
22. Costanza, R. and C. Folke. 1997. Valuing ecosystem services with efficiency, fairness and sustainability as goals. pp: 49-70 in: G. Daily (ed.), Nature's Services: Societal Dependence on Natural Ecosystems. Island Press, Washington, DC, 392 pp. // URL: <https://www.robertcostanza.com/book-chapters/> (дата обращения 30.09.2024).
23. Edward B. Barbier. The Concept of Sustainable Economic Development // Environmental Conservation. - 1987. - P. 11-28. - DOI 10.1017/s0376892900011449 // URL: <https://philpapers.org/rec/BARTCO-93> (дата обращения 23.09.2024).
24. Herman Daly, Michael Jacobs & Henryk Skolimowski Discussion of Beckerman's Critique of Sustainable Development // Environmental Values 4 (1):49-70 (1995). - DOI 10.3197/096327195776679583 // URL: <https://philpapers.org/rec/DALD-4> (дата обращения 30.09.2024).
25. House JI, V. Brovkin, R. Betts, R. Costanza, MA Silva Dias, E., Holland, C. Le Que´re´, N. Kim Phat, U. Riebesell, M. Scholes, 2006. Качество воздуха и климат, Глава 13 в R. Hassan, R. Scholes и N. Ash (редакторы), Экосистемы и благополучие человека: Том 1 Текущее состояние и тенденции, Island Press, Вашингтон // URL: <https://www.robertcostanza.com/book-chapters/> (дата обращения 23.09.2024).
26. House, J., V. Brovkin, R. Betts, R. Costanza, M. Assuncao Silva Dias, B. Holland, C. Le Que´re´, N. Kim Phat, U. Riebesell, M. Scholes, A. Arnett, D. Barratt, K. Cassman, T. Christensen, S. Cornell, J. Foley, L. Ganzeveld, T. Hickler, S. Houweling, M. Scholze, F. Joos, K. Kohfeld, M. Manizza, D. Ojima, IC Prentice, C. Schaaf, B. Smith, I. Tegen, K. Thonicke, N. Warwick. 2005. Climate and air quality. Chapter 13 b: Ecosystems and human well-being: Current status and trends: Conclusions of the working group on the status and trends of Ecosystem Assessment at the turn of the Millennium. Island Press, Washington, DC. // URL: <https://www.robertcostanza.com/book-chapters/> (дата обращения 30.09.2024).
27. Michael Jacobs Sustainable Development, Capital Substitution and Economic Humility: A Response to Beckerman. - 1995 - Environmental Values 4 (1):57 - 68. - DOI 10.3197/096327195776679583. // URL: <https://philpapers.org/rec/JACSDC> (дата обращения 10.09.2024).
28. Nature's services: societal dependence on natural ecosystems/edited by Gretchen C. Daily. 22p. cm. Includes bibliographical references and index. ISBN 1-55963-475-8. — ISBN 1-55963-476-6 (pbk.) // URL: https://www.robertcostanza.com/wp-content/uploads/2017/02/1997_C_Costanza_Folke_C4in-Daily.pdf (дата обращения 30.09.2024)
29. Robert M. Solow Sustainability: An Economist's Perspective // URL: <https://www.owlnet.rice.edu/~econ480/notes/sustainability.pdf> (дата обращения 30.09.2024).
30. Who Cares. Wins Connecting Financial Markets to a Changing World // URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/280911488968799581/pdf/113237-WP-WhoCaresWins-2004.pdf> (дата обращения 29.09.2024).



УДК 502:330.342.2"313"
DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_41
EDN: WYZEED

Будущее за «зелеными» экологией и экономикой

The Future Belongs to "Green" Ecology and Economy



Юрий Анатольевич Медовар

Институт водных проблем РАН, ведущий научный сотрудник
лаборатории гидрогеологических проблем охраны
окружающей среды, кандидат геолого-минералогических
наук, SPIN-код: 9316-4615, AuthorID: 67523.
119333 Россия, г. Москва, ул. Губкина, д. 3
e-mail: medovar51@list.ru

Yuri A. Medovar

Institute of Water Problems of the Russian Academy of Sciences,
Leading Researcher, Laboratory of Hydrogeological Problems
of Environmental Protection, Candidate of Geological and
Mineralogical Sciences, SPIN-code: 9316-4615, AuthorID: 67523.
119333 Russia, Moscow, Gubkina St., 3
e-mail: medovar51@list.ru



Игорь Олегович Юшманов

Институт водных проблем РАН, старший научный сотрудник
лаборатории гидрогеологических проблем охраны
окружающей среды, кандидат технических наук, SPIN-код:
9923-4167, AuthorID: 69966.
119333 Россия, г. Москва, ул. Губкина, д. 3
e-mail: igorusha@iwp.ru

Igor O. Yushmanov

Institute of Water Problems of the Russian Academy of Sciences,
Senior Researcher, Laboratory of Hydrogeological Problems of
Environmental Protection, Candidate of Technical Sciences,
SPIN-code: 9923-4167, AuthorID: 69966.
119333 Russia, Moscow, Gubkina St., 3
e-mail: igorusha@iwp.ru



Елена Геннадьевна Хмельченко

ФБГОУ ВО «Государственный университет управления»,
доцент, доцент кафедры государственного и
муниципального управления, кандидат биологических
наук, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3772-6094>, Web of Science
Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/D-2770-2019>,
SPIN-код: 1737-6581, AuthorID: 699279.
109542 Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
e-mail: eg_khmelchenko@guu.ru

Elena G. Khmelchenko

State University of Management, Associate Professor, Associate
Professor of the Department of State and Municipal Management,
Candidate of Biological Sciences, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3772-6094>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/D-2770-2019>, SPIN code: 1737-6581, AuthorID: 699279.
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542
e-mail: eg_khmelchenko@guu.ru

Аннотация.

Каким образом полигоны твердых коммунальных отходов (ТКО) влияют на экосистемы и как можно их использовать в экономике? Для ответа этот вопрос мы рассмотрели полигоны наших северных соседей и Россию. Вторичное использование отходов, в частности при производстве биогаза и энергии, можно отнести не только к зеленой экологии, но и к зеленой экономике. Западный опыт обращения с отходами сводится к повторному их использованию и практически безотходному производству. В России же полигоны являются контуром постоянного загрязнения окружающей среды, включая подземные воды.

Почему мы в основном используем данные по полигонам Швеции и Финляндии, а не России? Во-первых, именно эти страны достигли значительных успехов в обращении с отходами, их минимизации и безопасного захоронения, а главное, информация по ним более доступна, чем по российским аналогам.

Ключевые слова.

Зеленая энергия и экономика, экономика замкнутого цикла, твердые коммунальные отходы, полигоны твердых коммунальных отходов, экосистемы, мусоросжигание.

Введение

Современные полигоны - это отложенное на завтра решение проблемы утилизации отходов

Вторичное использование отходов – одна из основ зеленой экологии и как следствие зеленой экономики и залог процветания регионов. Рекультивация полигонов в будущем обойдется намного дороже, чем захоронение непереработан-

Abstract.

How do municipal solid waste (MSW) landfills affect ecosystems and how can they be used in the economy? To answer this question, we looked at the landfills of our northern neighbors and Russia. Waste recycling, in particular in the production of biogas and energy, can be attributed not only to green ecology, but also to a green economy. Western experience in waste management comes down to their reuse and virtually waste-free production. In Russia, landfills are a contour of constant pollution of the environment, including groundwater.

Why do we mainly use data on the landfills of Sweden and Finland, and not Russia? Firstly, these countries have achieved significant success in waste management, minimization and safe disposal, and most importantly, information on them is more accessible than on Russian analogues.

Keywords.

Green energy and economy, closed-loop economy, municipal solid waste, municipal solid waste landfills, ecosystems, waste incineration.

ных отходов в настоящее время, и решать эту проблему придется нашим потомкам. Полигоны – это мина замедленного действия, которая обязательно рванет в будущем [4].

Наши северные соседи практически справились с проблемой утилизации отходов и консервации свалок. Мы проанализировали несколько закрытых полигонов Северной Европы и России.

Наиболее уникален с точки зрения эксплуатации и консервации полигон Dava deponi och avfallscenter i Umeå (Швеция), который после реконструкции продолжает действовать в настоящее время [1; 6]. Создание новых полигонов сопряжено с определенными сложностями, и одним из путей решения данного вопроса является модернизация уже существующих.

С российской стороны рассматривался полигон Дубна Правобережная, существующий с 50-х годов прошлого века. В январе 2016 года полигон был закрыт в связи с наполнением до проектной мощности, и началась его рекультивация. Общая площадь восстановленных земель превысила 4 гектара.

Основная часть

Отходы – это ресурс

Размещение отходов на полигоне является крайней мерой, при невозможности переработать отходы по-другому. Все ступени обращения с отходами (рис. 1) имеют в английском написании приставку «re», означающую “снова”, “еще раз”. Все ступени, кроме захоронения отходов,

относятся к той или иной форме переработки.

Отходы можно рассматривать как отдельный вторичный ресурс, который рекомендуется к использованию в экономике и не захоранивать, а полигон оставить только для отходов, которые нельзя применить повторно. Необходимость в полигонах тесно связана с эффективностью функционирования других «ступеней» лестницы. При этом полигоны должны эксплуатироваться с учетом экологической безопасности, в противном случае последствия могут быть катастрофическими [3, 4, 6].

Обращение с отходами и утилизация мусора в Швеции

В настоящее время в Швеции на 48 действующих полигонах складируются как промышленные, так и бытовые отходы, и полностью обойтись без свалок пока не удастся, рис. 2,3.

Примерно половина от общего количества отходов не поступает на переработку, а сжигается, в результате экономика страны получает дополнительную электроэнергию и тепло.

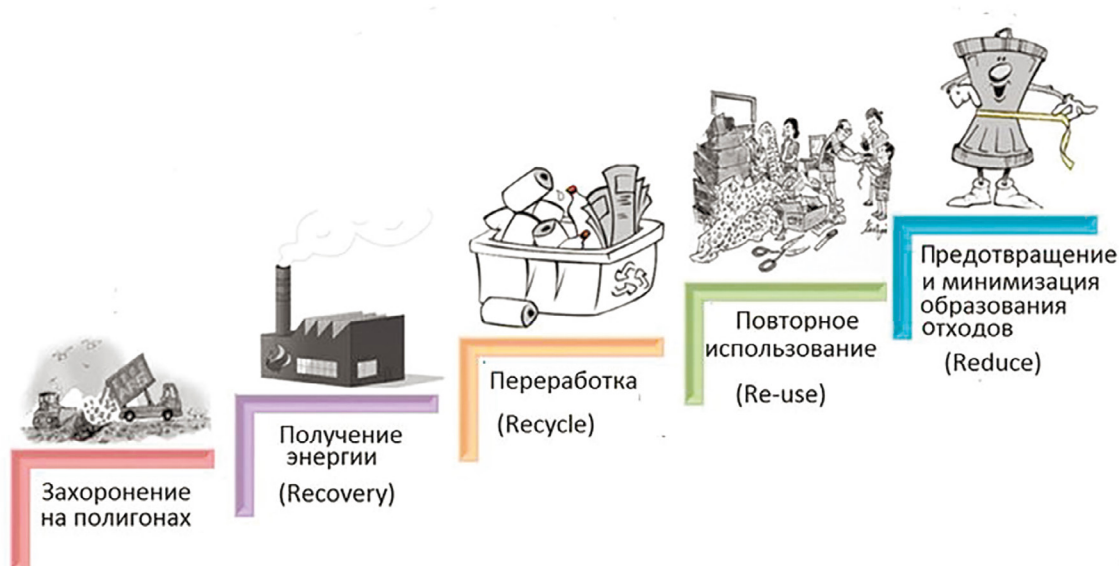


Рисунок 1. Иерархия обращения с мусором [8]

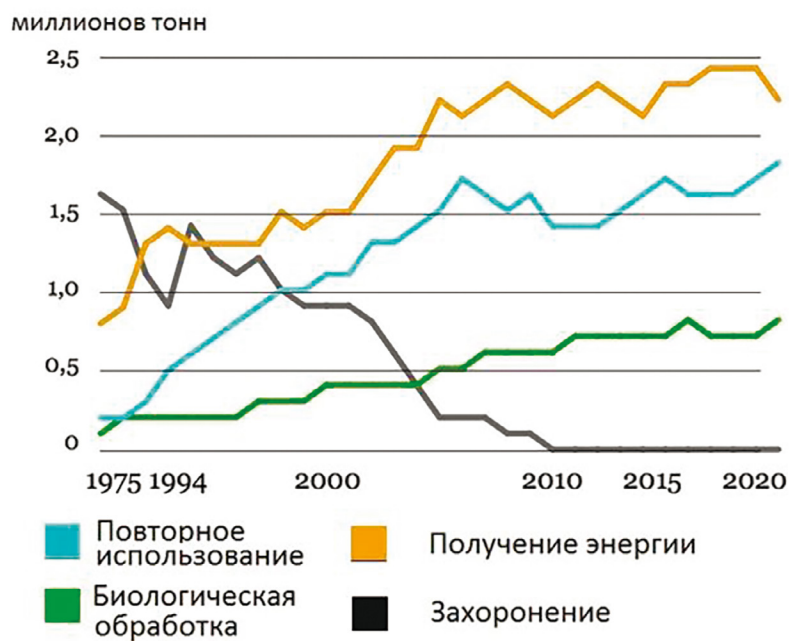


Рисунок 2. Динамика обращения с отходами в Швеции [1]

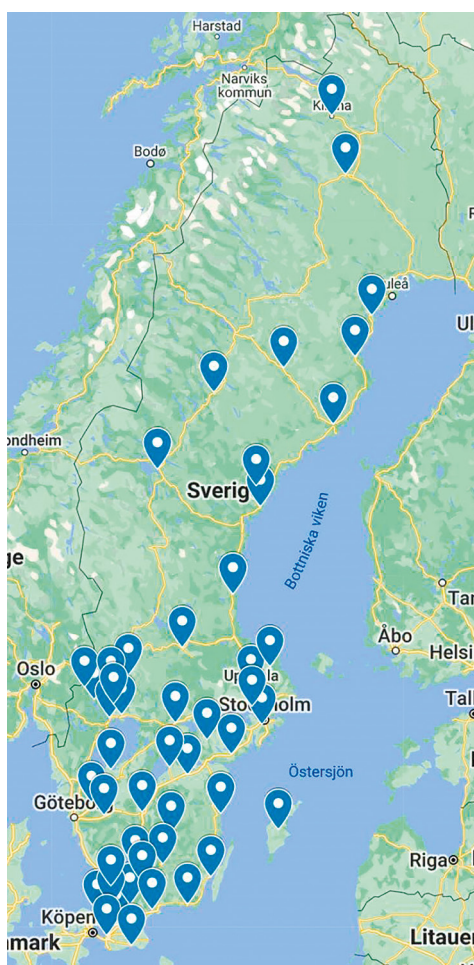


Рисунок 3. Расположение действующих полигонов ТКО в Швеции [7]

Ряд материалов (стекло, металлы, пластик др.), подлежат вторичной переработке (33,7%), и менее одного процента отходов отправляется на свалки, это зола от сжигания биотоплива и пр.

Органические отходы после биологической обработки (15,5%), идут на выработку удобрений и биогаза, который используется как топливо для общественного транспорта.

Оставшиеся биоотходы являются сырьем для производства чистой энергии в рамках программы Waste to Energy. В Швеции с начала 2002-х годов прекращено захоронение биоотходов, из которых можно получить «зеленую» энергию.

Основное направление в обращении с отходами — как предотвращение их образования, так и уменьшения их объе-

ма в целом, в то время как сортировка не снижает общего количества отходов. Политика правительства Швеции – переход к полностью безотходному производству, что соответствует стратегии Zero waste («нулевых отходов»).

Финляндия

Обращение с отходами в Финляндии практически не отличается от таковой в Швеции. С 2016 года захоронение биологических отходов запрещено, они используются для производства компоста и биогаза.

Количество захоронения бытовых отходов регулярно сокращается. Сейчас их повторное использование достигло 40 %, а 55 % идет на производство «зеленой» энергии, рис. 4,5.

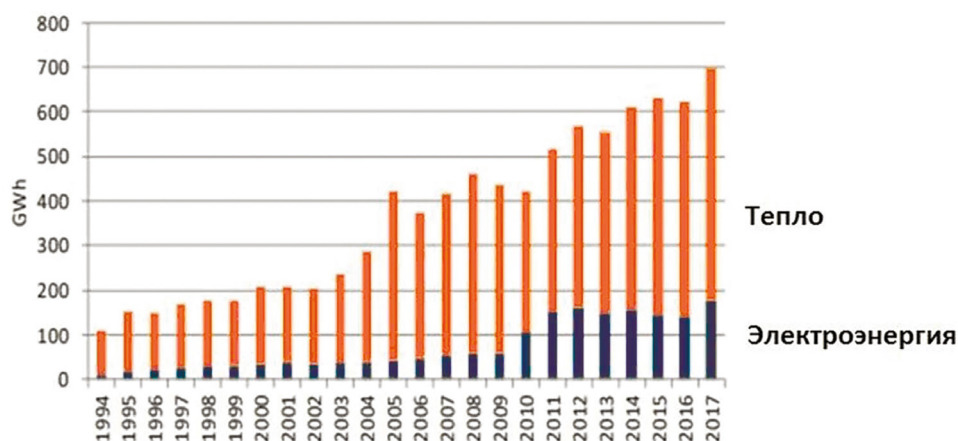


Рисунок 4. Производство тепловой и электроэнергии из биоотходов в Финляндии [2]

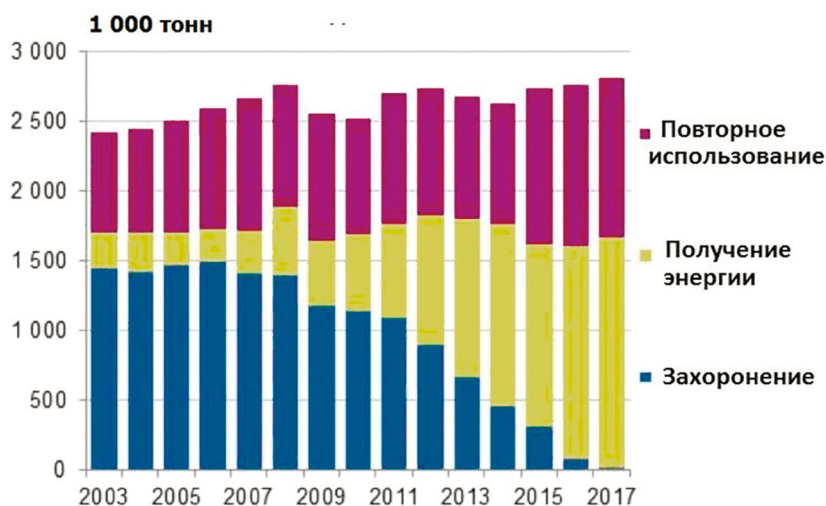


Рисунок 5. Обращение с бытовыми отходами в 2003-2017 гг. в Финляндии [2]

Полтика обращения с отходами в северных странах делает захоронение наиболее дорогостоящим методом. Там введен налог на отходы, доставляемые на полигоны, который уплачивается местными операторами в пользу муниципалитетов. Налог на захоронение отходов кроме экологической составляющей, имеет экономическое значение, способствуя повторному использованию отработанных материалов.

Ответственность производителя

Ответственность производителя - обязанность организовать утилизацию отходов. Российским аналогом является утилизационный сбор.

Россия

В экономике России в 2016 году потери из-за низкой культуры сбора полезных фракций и недостаточно развитой ин-

фраструктуры и оценивалась в 230 миллиардов рублей. Ежегодно в России образуется примерно 70 млн. тонн твердых бытовых отходов, а перерабатывается лишь 5-7 %, а остальное захоранивается.

В то время как у наших северных соседей ведутся работы по закрытию старых полигонов и ужесточению правил эксплуатации еще существующих, в России открываются новые полигоны и смягчаются требования к выбору участков для новых свалок [3; 4].

Для предварительной оценки территорий, которые могут рассматриваться как участки размещения полигонов ТКО, нами представлена карта четвертичных отложений Московской области. На ней указаны участки, учитывающие защищенность грунтовых вод от загрязнения с поверхности и минимизацию негативного влияния полигонов на окружающую среду [5].

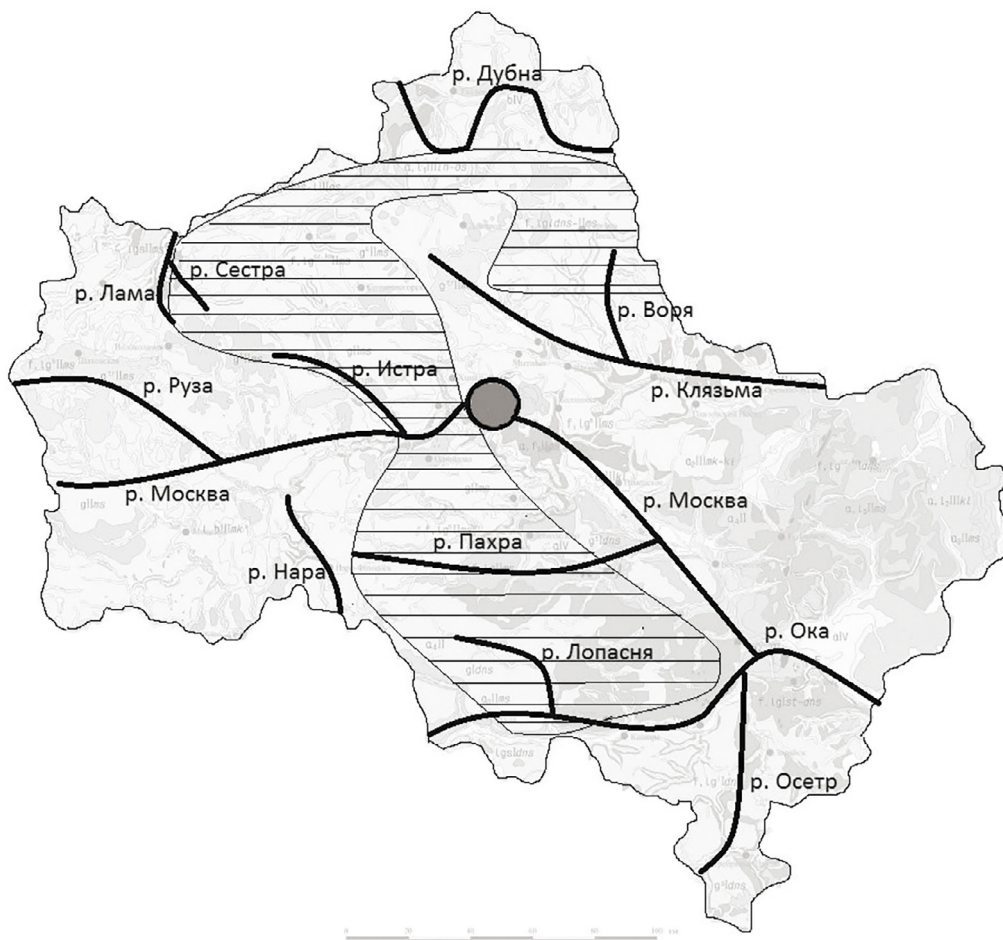


Рисунок 6. Районирование Московской области [5]

На рисунке 6 горизонтальной штриховкой показаны зоны, сложенные преимущественно слабопроницаемыми породами, препятствующими проникновению загрязнений в грунтовые воды. Эта карта не может быть окончательной рекомендацией, она является предварительной оценкой пригодности территории для размещения полигонов, и в каждом конкретном случае необходимо детальное исследование выделенного участка.

Мусоросжигающие заводы (МСЗ)

Практически во всех европейских странах МСЗ не дают вредных выбросов в атмосферу, и их назначение, кроме утилизации органических отходов - получение тепловой и электрической энергии. Однако имеются и такие соображения, что мусоросжигание входит в конфликт с вторичной переработкой из-за конкуренции за сырье, ибо сжигание мусора стимулирует ни переработку отходов, ни сокращения их количества. Новые технологии переработки, в отличие от сжигания, дают возможность не уничтожать отходы, а повторно использовать их как вторичные ресурсы (рециклинг, создание экономики замкнутого цикла).

Заключение

Главный вывод – зеленая экономика возможна только тогда, когда захоронение отходов на полигонах будет многократно дороже, чем их переработка.

Основной принцип устойчивого развития – обеспечение потребностей общества без ущерба для интересов последующих поколений. Анализ материалов наблюдений за закрытыми полигонами показывает, что их воздействие на гидросферу прилегающих территорий происходит не только в период их эксплуатации, но и продолжается спустя значительное время после прекращения их работы. Если мы сейчас не обратим внимание на утилизацию отходов и оставим это нашим потомкам, то для них решение этой проблемы станет намного сложнее и главное дороже, чем нам.

Работа выполнена в рамках темы № FMWZ-2025-0002 Государственного задания ИВП РАН.

Список источников:

1. Гранлёф П., Карлссон А., Юшманова С.И., Медовар Ю.А., Юшманов И.О., Хмельченко Е.Г. Роль муниципалитетов в обращении с отходами и опыт реконструкции действующих полигонов на примере DÄVA DEPONI OCH AVFALLSCENTER I UMEÅ (Швеция) // Муниципальная академия. 2022. № 1. С. 138-147.
2. Джамалов Р.Г., Карлссон А., Юшманова С.И., Медовар Ю.А., Юшманов И.О., Подсечин В.П., Хмельченко Е.Г. Обращение с бытовыми отходами в странах северной Европы и России // Муниципальная академия. 2021. № 1. С. 208-217.
3. Медовар Ю.А., Юшманов И.О., Хмельченко Е.Г., Гончаров М.В. Риски создания полигонов твердых коммунальных отходов для северных территорий России // Муниципальная академия. 2024. № 2. С. 127-133.
4. Медовар Ю. А., Юшманова И. О., Хмельченко Е. Г., Черкасова М. А. Современные полигоны ТКО - отложенное на завтра решение проблемы переработки и утилизации отходов // Муниципальная академия. 2022. № 4. С. 156-165.
5. Dzhamalov R.G., Medovar Y.A., Yushmanov I.O. Principles of MSW landfill sites' placement depending on geological and hydrogeological conditions of territories (based on Moscow region) // Water Resources. 2019. T. 46. № S2. С. S51-S58.
6. Karlsson A., Medovar Yu.A., Podsechin V.P., Yushmanov I.O., Yushmanova S.I. Prolonged impact of closed municipal solid waste landfills on groundwater // Vatten. 2021. T. 77. № 4. С. 203-212.
7. Fakta & statistik. Deponering av avfall // URL: <https://www.avfallsverige.se/fakta-statistik/avfallsbehandling/deponering-av-avfall/> (дата обращения: 12.01.2025).
8. Junior Lorenzo Llanes, Efstratios Kalogirou. Waste-to-Energy Conversion in Havana: Technical and Economic Analysis // Soc. Sci. 2019, 8(4), 119 // URL: <https://doi.org/10.3390/socsci8040119> (дата обращения: 12.01.2025).

References:

1. Granlöf P., Karlsson A., Yushmanova S.I., Medovar Yu.A., Yushmanov I.O., Khmelchenko E.G. The role of municipalities in waste management and the experience of reconstructing existing landfills on the example of DÄVA DEPONI OCH AVFALLSCENTER I UMEÅ (Sweden) // Municipal Academy. 2022. No. 1. P. 138-147.
2. Dzhamalov R.G., Karlsson A., Yushmanova S.I., Medovar Yu.A., Yushmanov I.O., Podsechin V.P., Khmelchenko E.G. Household waste management in the countries of Northern Europe and Russia // Municipal Academy. 2021. No. 1. P. 208-217.
3. Medovar Yu.A., Yushmanov I.O., Khmelchenko E.G., Goncharov M.V. Risks of creating municipal solid waste landfills for the northern territories of Russia // Municipal Academy. 2024. No. 2. P. 127-133.
4. Medovar Yu.A., Yushmanova I.O., Khmelchenko E.G., Cherkasova M.A. Modern MSW landfills - a solution to the problem of waste processing and disposal postponed until tomorrow // Municipal Academy. 2022. No. 4. P. 156-165.
5. Dzhamalov R.G., Medovar Y.A., Yushmanov I.O. Principles of MSW landfill sites' placement depending on geological and hydrogeological conditions of territories (based on Moscow region) // Water Resources. 2019. T. 46. No. S2. S. S51-S58.
6. Karlsson A., Medovar Yu.A., Podsechin V.P., Yushmanov I.O., Yushmanova S.I. Prolonged impact of closed municipal solid waste landfills on groundwater // Vatten. 2021. T. 77. No. 4. pp. 203-212.
7. Fakta & statistik. Deponering av avfall // URL: <https://www.avfallsverige.se/fakta-statistik/avfallsbehandling/deponering-av-avfall/> (access date: 01/12/2025).
8. Junior Lorenzo Llanes, Efstratios Kalogirou. Waste-to-Energy Conversion in Havana: Technical and Economic Analysis // Soc. Sci. 2019, 8(4), 119 // URL: <https://doi.org/10.3390/socsci8040119> (access date: 01/12/2025).



УДК 004.8:35

DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_49

EDN: XAJNPE

Внедрение генеративного искусственного интеллекта в систему государственного и муниципального управления

Generative Artificial Intelligence in Public and Municipal Administration



Владимир Иванович Голованов

ФГБОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет», профессор кафедры государственного и муниципального управления, доктор экономических наук, профессор, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9317-3311>, SPIN-код: 6211-0178, AuthorID: 768379.
125047, Россия, Москва, Миусская площадь, д. 6.
e-mail: golovanov52@rambler.ru

Vladimir I. Golovanov

FSBEI HE «Russian State University for the Humanities», professor department of the public and municipal administration, Doctor of Economics, professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9317-3311>, SPIN code: 6211-0178, AuthorID: 768379.
6 Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125047.
e-mail: golovanov52@rambler.ru



Владимир Борисович Зотов

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», профессор кафедры государственного и муниципального управления, доктор экономических наук, профессор, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6509-5344>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/C-9997-2019>, SPIN-код: 2655-8236, AuthorID: 328108
109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
e-mail: zotov-vladimir@yandex.ru

Vladimir B. Zotov

FSBEI HE "State University of Management", Professor of the Department of State and Municipal Administration, Doctor of Economics, Professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6509-5344>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/C-9997-2019>, SPIN: 2655-8236, AuthorID: 328108
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: zotov-vladimir@yandex.ru

Аннотация.

В статье представлены результаты исследования, проведенные авторами в сфере генеративного искусственного интеллекта, основные определения, сферы применения, этапы развития и перспективные тренды реализации в сфере государственного и муниципального управления, даны предложения по решению вопросов генеративного искусственного интеллекта в данной области.

Ключевые слова.

Генеративный искусственный интеллект, государственные органы власти, генеративные модели, муниципальное управление, цифровое доверие, законодательные проблемы.

Введение

Генеративный интеллект, представляющий собой одно из направлений искусственного интеллекта, становится важным активом в современном информационно-коммуникационном ландшафте. Придавая значительные преимущества в разнообразных сферах, от государственного и муниципального управления, маркетинга до управления энергией, он открывает новые горизонты для инноваций и преобразований общества. В эпоху стремительного развития информационных технологий, генеративный интеллект не только трансформирует рабочие процессы, но и расширяет возможности взаимодействия между людьми и системами управления и развития, что подчеркивает его непреходящее значение в контексте текущих глобальных вызовов и задач в государстве.

Если в 2023 году мир только открывал для себя генеративный ИИ, то 2024 стал годом, когда организации освоили эту новую технологию и начали получать от нее существенную пользу. В актуальном глобальном опросе McKinsey об искусственном интеллекте тот факт, что их организации регулярно используют генеративный ИИ, сообщили целых 65% респондентов — а это почти вдвое больше, чем в предыдущем опросе, проведенном в 2023 году. Ожидания респондентов в отношении влияния генеративного ИИ остаются такими же высокими, как и в прошлом году, при этом три четверти респондентов прогнозируют, что генеративный ИИ приведет к «значительным» или «деструктивным» изменениям в их отраслях в ближайшие годы.

Abstract.

The article presents the results of the research conducted by the author in the field of generative artificial intelligence, the main definitions, areas of application, stages of development and promising trends of implementation in the field of state and municipal administration, and provides proposals for solving issues of generative artificial intelligence in this area.

Keywords.

Generative artificial intelligence, government agencies, generative models, municipal governance, digital trust, legislative issues.

По прогнозам Next Move Strategy Consulting, к 2030 году объем рынка продуктов, связанных с ИИ, вырастет почти в десять раз и составит \$2 трлн. Больше всего технологий ИИ появится в сферах управления цепочками поставок, маркетинга, дизайна продуктов и анализа данных. Рынок сервисов на основе генеративного искусственного интеллекта будет расти. По прогнозам Polars Market Research, к 2032 году глобальный объем рынка больших языковых моделей вырастет до \$61,74 млрд, среднегодовой темп роста составит 32,1%.

Основной целью данной работы является изучение роли генеративного интеллекта в управленческих структурах и оценка его потенциального влияния на процессы принятия решений в системе государственного и муниципального управления. Актуальность данного исследования обусловлена тем, что внедрение генеративного интеллекта несет в себе как возможности для оптимизации и увеличения эффективности управления, так и ряд вызовов, таких как вопросы безопасности данных и необходимость адаптации организационных процедур к цифровизации управления. Анализ этих аспектов является необходимым условием для понимания и более успешного внедрения информационных технологий.

Объектом данного исследования выступает генеративный интеллект и его применение в государственных и муниципальных структурах при принятии управленческих решений. Важность данного аспекта заключается в способности генеративного интеллекта не только автоматизировать рутинные задачи и улучшать качество ус-

луг, предоставляемых гражданам, но и формировать структурированные прогнозы, способствующие стратегическому планированию и устойчивому развитию общества. Современные информационные технологии, обеспечивающие анализ больших объемов данных, предоставляют управленцам мощные инструменты для принятия более обоснованных решений в постоянно меняющихся условиях [7].

Методологической основой исследования является комплексный анализ возможностей и рисков, связанных с внедрением генеративного интеллекта в государственное и муниципальное управление. Это предполагает разработку стратегий, минимизирующих потенциальные угрозы и максимально использующих преимущества новых информационных технологий. Необходимость создания нормативных рамок и перестройки управленческих структур для адаптации к быстро меняющемуся технологическому ландшафту подчеркивает значимость этой работы. В дальнейшем успешная интеграция генеративного интеллекта будет способствовать повышению качества управленческой практики, улучшению взаимодействия с населением и развитию государственных услуг на качественно новом уровне.

Основная часть

Теоретические основы генеративного интеллекта. Определение и основные концепции генеративного интеллекта

Генеративный интеллект представляет собой мощный инструмент, который уже стал неотъемлемой частью повседневной и профессиональной жизни. Это весьма актуальная и развивающаяся область, которая находит применение в самых разных сферах, от оптимизации коммуникационных и маркетинговых стратегий до более сложных сфер, таких как энергетика и управление знаниями. Генеративный искусственный интеллект активно внедряется во все сферы деятельности нашего общества. При этом требуется решение ряда проблем в связи с тем, что внедрение этих технологий требует не только улучшения процессов управления и развития, но и разработки новых креативных подходов, так как при этом сдвигаются границы традици-

онных методов работы в сфере государственного и муниципального управления.

Указом Президент РФ 15 февраля 2024 года № 124 обновлена стратегия развития искусственного интеллекта до 2030 года [4]. При этом федеральный проект «Искусственный интеллект» включен в национальный проект «Экономика данных». Документом предусматривается разработка конкретных мер по поддержке развития и внедрения больших генеративных моделей и технологических решений в области искусственного интеллекта, а также создание инфраструктуры для их внедрения во все сферы жизнедеятельности страны. В Указе приводится понятие **больших генеративных моделей**, представляющих собой - модели искусственного интеллекта, способные интерпретировать (предоставлять информацию на основании запросов, например об объектах на изображении или о проанализированном тексте) и создавать мультимодальные данные (тексты, изображения, видеоматериалы и тому подобное) на уровне, сопоставимом с результатами интеллектуальной деятельности человека или превосходящем их.

Федеральный проект по развитию искусственного интеллекта реализовывался в стране в соответствии с Указом Президента РФ от 09.05.2017 № 203 "О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы"[2] и Указом Президента Российской Федерации от 10.10.2019 г. № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации на период до 2030 года» [3]. В данном документе определены мероприятия, обеспечивающие развитие предприятий и организаций, создающих программное обеспечение, разработку технологий искусственного интеллекта и их внедрение на отечественных площадках. Кроме того, Указ предусматривает ряд мер по обучению, подготовке и переподготовке кадров для этой области деятельности, развитию научных исследований и созданию инфраструктурных объектов, дающих возможность внедрения передовых технологических решений ИИ.

Указ № 490 определил основные стратегические направления внедрения данных технологий:

- рост обеспеченности страны качественными российскими специалистами в сфере ИИ, а также доведение информации о возможностях ИИ до граждан;

- развитие технологических и технических решений в области науки;

- создание программных средств, внедрение стартапов и экспериментальных технологических решений в области ИИ;

- обеспечение возможности и доступности информации для всестороннего применения ИИ и решения задач в этой сфере;

- формирование системы нормативно-правового управления области ИИ.

Что касается генеративного искусственного интеллекта, то Правительству РФ поручено разработать программу бюджетного финансирования этого направления, в том числе софинансирования компаниями, принимающими участие в научных исследованиях и их внедрении. Такое решение даст возможность обеспечить разработку прорывных технологий в сфере ИИ.

В развитие данного Указа было принято Распоряжение Правительства РФ от 19 августа 2020 г. № 2129-р «Об утверждении Концепции развития регулирования отношений в сфере технологий искусственного интеллекта и робототехники на период до 2024 г.», регламентирующее нормативно-правовое регулирование использования технологий искусственного интеллекта и робототехники в государственном (муниципальном) управлении [5].

Генеративный искусственный интеллект представляет собой систему технологических решений и моделей в сфере AI (artificial intelligence), обеспечивающих формирование новой информации (данных), неотличимой от реальных образов, основе обучения алгоритмов, таких как генеративные состязательные сети (GANs), которые обучаются на больших объемах данных, а затем генерируют новые образцы, например тексты, изображения и музыкальные произведения.

Такой тип ИИ дает возможность решать практически любые задачи, начиная от разработки автоматических контентов в научной, культурной сфере, до их разработок в сфере государственного и муниципального управления.

Президент поручил:

- провести анализ потребности работодателей в сотрудниках, обладающих новыми навыками и компетенциями, и по итогам этого анализа внести изменения в профессиональные стандарты и в государственные образовательные стандарты;

- разработать и реализовать комплекс мер, направленных на увеличение вычислительных мощностей суперкомпьютеров, находящихся в России, и определить конкретные параметры увеличения этих мощностей;

- обеспечить разработку больших генеративных моделей для их использования в ключевых отраслях экономики;

- разработать и представить предложения о взаимодействии российских разработчиков программного обеспечения (ПО) в области ИИ и разработчиков такого ПО из «дружественных» стран;

- внести вопросы, касающиеся формирования этических стандартов в области ИИ, сбалансированного регулирования и научно-технического сотрудничества в этой области, в повестку дня заседаний БРИКС.

Данные стратегические направления показывают, что изменение экономической ситуации, односторонние ограничительные меры недружественных иностранных государств и иные изменения рыночной конъюнктуры, которые произошли в 2022–2023 годах, определили новые вызовы для нашего государства, в том числе, ограничение доступа к технологиям искусственного интеллекта в связи с недобросовестной конкуренцией со стороны недружественных иностранных государств.

В стратегии развития ИИ приводятся откорректированные обязательные принципы развития и применения технологических решений, обеспечивающих ясность в деятельности ИИ и возможность беспрепятственного получения алгоритмических данных заинтересованными потребителями [6].

При этом, ежегодный объем оказанных услуг по разработке и реализации решений в области ИИ к 2030 году должен составить 60 млрд. рублей, увеличившись на 48 млрд. рублей по сравнению 2022 годом.

Запланирован рост числа специалистов, закончивших высшие учебные заведе-

ния и обладающих компетенциями в области ИИ до 15,5 тыс. человек в год.

Благодаря реализации стратегии предусматривается, что уровень доверия граждан к технологиям искусственного интеллекта в 2030 году должен вырасти не менее чем до 80% по сравнению с 55% в 2022 году. Предполагается, что сектор экономических отраслей, готовых эффективно внедрять ИИ, увеличится с 12% до 95%. Согласно данным MTS AI, рынок сервисов с LLM (Large Language Models, большие языковые модели) с 2025 по 2028 год будет расти со среднегодовым темпом в 25%, а по итогам 2024-го его объем составит 35 млрд. рублей.

В 2023 году в Российской экономике оборот в сфере ИИ составил 600 млрд рублей, не смотря на недостаток в 500–700 тыс. специалистов в этой области, согласно информации Министерства цифрового развития РФ.

Существуют также пробелы в современном законодательстве [16], например, по обеспечению доступности к обезличенным данным, что не дает возможности развиваться современным информационно-коммуникационным технологиям.

Реализация новых стратегических мероприятий дает возможность оценивать и своевременно реагировать на возникающие проблемы, как в области производственных отношений, так и в сфере предоставления услуг населению.

Следует отметить, что внедрение генеративного искусственного интеллекта, позволяющего формировать контент в виде текстовых сообщений, изображений или медиа в соответствии с поставленными задачами, осуществляется с использованием больших языковых моделей, включающих чат-боты ChatGPT, YandexGPT, GPT-3 и GPT-4 и Bard, разработанные Google с применением модели LaMDA.

Также на практике используются генеративные модели ИИ, включающие художественные системы искусственного интеллекта, например, Stable Diffusion и DALL-E. Такая генеративная система искусственного интеллекта строится путём применения обучения без учителя или самообучения ИИ на наборе необходимых данных [13].

В настоящее время генеративный ИИ используется в целом ряде отраслей, в том числе, при разработке программных продуктов в сфере государственного и муниципального управления, маркетинговой деятельности, медиа структурах, оказании услуг населению. Начиная с 2020-годов увеличились вложения в его развитие. Основными разработчиками являются как большие корпорации, например, Microsoft, Google и Baidu, так и целый ряд других компаний [11].

Развитие генеративного интеллекта можно проследить по этапам его эволюции, начиная от простых алгоритмов до сложных моделей. Эти модели находятся в центре внимания современных научных исследований и оказываются крайне полезными для интеграции в проекты по созданию устойчивых энергетических систем. Особенно важна их роль в построении систем с возобновляемыми источниками энергии, что подчеркивает их значимость в контексте текущих глобальных задач по снижению углеродного следа. С множеством приложений и потенциалом для трансформации индустрий, генеративный интеллект становится ключевым элементом в решении сложных задач и выполнении социальных и экономических задач.

Несмотря на очевидные преимущества, интеграция генеративного интеллекта вызывает массу вопросов. Прежде всего, это касается безопасности данных и управления системами, а также значительных инвестиций, необходимых для его внедрения. Комплексный подход к анализу преимуществ и недостатков использования генеративного интеллекта помогает лучше подготовиться к его интеграции в государственные и муниципальные структуры. Следует, в первую очередь, развивать стратегии, позволяющие эффективно использовать новые технологии при минимизации потенциальных рисков. Таким образом, генеративный интеллект с его мощными возможностями, остаётся объектом изучения и внедрения, принося новые перспективы в различные области.

История и этапы развития генеративного интеллекта

Генеративный интеллект представляет собой мощный и многофункциональный

инструмент, который уже успел занять важное место в нашей повседневной жизни, а также в профессиональной сфере. Его потенциал для оптимизации различных процессов становится все более очевидным, особенно в таких ключевых областях, как коммуникация и маркетинг. Интеграция генеративного интеллекта в рабочие процессы позволяет не только автоматизировать анализ данных, но и создавать более персонализированные и целенаправленные коммуникации, что, в свою очередь, значительно повышает общую эффективность взаимодействия между компаниями и их клиентами [8].

Кроме того, технологии генеративного интеллекта находят широкое применение в разработке стратегий цифрового маркетинга. Они помогают создавать алгоритмы, которые способны адаптироваться к постоянно меняющимся потребностям рынка и предпочтениям потребителей. Это позволяет компаниям не только лучше понимать свою аудиторию, но и предлагать ей именно те продукты и услуги, которые соответствуют её интересам и ожиданиям. В результате, использование генеративного интеллекта становится важным конкурентным преимуществом, способствующим росту бизнеса и улучшению клиентского опыта.

Основными этапами развития генеративного ИИ являются [9]:

1 этап: 1950-1980-е годы. Исследования в сфере генеративного ИИ были направлены на применение методологии теории вероятности и статистики. В этот период были созданы модели для исследования вероятностных распределений генерируемых данных.

2 этап: 1990-е годы. На данном этапе были разработаны усложненные генеративные модели вероятности, давшие возможность улучшить генерацию данных.

3 этап. 2000-е годы. Развитие направления Deep learning позволило генеративным моделям широко распространяться во всем мире.

4 этап. 2010-е годы по настоящее время. Для этого периода характерно серьезное развитие сферы генеративного искусственного интеллекта за счет разработки моделей трансформеров и диффузион-

ного моделирования, что позволило расширить сферу его применения как в быту, так и на производстве.

Несмотря на преимущества, связанные с использованием генеративного интеллекта, его внедрение сопровождается рядом вопросов и вызовов, что подчеркивает необходимость тщательного анализа технологических и этических аспектов, связанных с его интеграцией в общественные процессы. Помимо этого, возникает необходимость в создании новых нормативных документов и организационных структур для поддержки и развития данного процесса, что добавляет уровня сложности к общему управлению новыми технологиями.

Эти аспекты не только отражают современные вызовы, но и подчеркивают необходимость стратегического подхода к внедрению генеративного интеллекта. Для успешной интеграции в различные сферы важно учитывать как технические, так и организационные моменты, а также неопределенности, связанные с быстрым развитием технологии. Разработка стратегий, направленных на минимизацию рисков использования генеративного интеллекта, будет способствовать его более широкому принятию. Усиление мер по обеспечению безопасности данных и создание рамок для ответственного использования технологий определяют будущее этой области, экономически значимой и социальной.

Применение генеративного интеллекта в государственном и муниципальном управлении. Оптимизация процессов управления с помощью генеративного интеллекта

Совершенствование системы государственного управления в России регламентируется рядом нормативных документов, в том числе, Указом Президента РФ от 07.05.2012 года № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» [1]. В последние годы неотъемлемым элементом современной управленческой практики становится генеративный интеллект, что обусловлено его выдающейся способностью анализировать огромные объемы данных, вырабатывать управленческие решения и предсказывать будущие тенденции разви-

тия общества. В контексте государственного и муниципального управления применение генеративного интеллекта открывает новые горизонты для повышения эффективности работы различных органов власти. Это позволяет на основе глубокого анализа данных принимать быстрые и обоснованные решения, способствующие более качественному и оперативному реагированию на потребности общества.

Особое значение генеративного интеллекта заключается в его способности *оптимизировать процессы управления* [11; 12]. Это позволяет не только более эффективно распределять и использовать ресурсы, но и значительно улучшать качество обслуживания граждан. Например, благодаря анализу данных о потребностях населения можно более точно настраивать услуги и программы, что ведет к повышению уровня удовлетворенности граждан.

Кардинальные изменения, которые приносит генеративный интеллект в управленческие практики, требуют не только внедрения новых технологий, но и серьезной адаптации управляющих структур к новым условиям функционирования. Это включает в себя необходимость пересмотра существующих подходов к управлению, обучения сотрудников новым навыкам и внедрения инновационных методов работы. В результате, организации, использующие генеративный интеллект, могут не только повысить свою эффективность, но и стать более гибкими и адаптивными к изменениям в окружающей среде.

Одним из ключевых аспектов успешного внедрения генеративного интеллекта в управление является использование искусственного интеллекта для анализа данных и прогнозирования трендов. Это не только приводит к оптимизации процессов, но и значительно повышает эффективность принятия решений. Использование искусственного интеллекта для анализа данных и прогнозирования трендов является мощным инструментом для оптимизации процессов управления и повышения эффективности принятия решений. Аналитические возможности, предоставляемые генеративным интеллектом, позволяют управленцам не только видеть текущие результаты, но и формировать прогнозы, по-

лезные для долгосрочного планирования и стратегического развития.

Введение генеративного интеллекта в государственной и муниципальной секторы отражает тенденцию к максимальной автоматизации и технологизации процессов управления. Эти технологии не только автоматизируют рутинные операции, но и открывают новые горизонты для взаимодействия с гражданами посредством более персонализированных и доступных услуг. Однако успешная интеграция таких технологий требует тщательного подхода к преодолению потенциальных проблем и рисков: от защиты данных до необходимости в обучении и переподготовке кадров, работающих с новыми системами. Управление в новых условиях становится многогранной задачей, требующей учета как технологических, так и организационных аспектов.

Повышение эффективности принятия решений и взаимодействия с гражданами

Генеративный интеллект оказывается чрезвычайно эффективным инструментом в системе органов государственной и муниципальной власти, предоставляя управленцам возможность оптимизировать решение задач через детальный анализ данных и прогнозирование трендов. Инновационные технологии генеративного интеллекта поддерживают более решительное и эффективное принятие решений, что позволяет не только снижать затраты, но и улучшать качество услуг, предоставляемых населению. В этом контексте важность генеративного интеллекта заключается не только в способности обрабатывать большие объемы данных, но и в его способности формировать структурированные прогнозы для долгосрочного стратегического планирования, что является неотъемлемой частью современного управления.

Применение генеративного интеллекта играет ключевую роль в повышении эффективности государственного управления за счет усовершенствования процессов принятия решений. С помощью технологий генеративного интеллекта можно быстро анализировать текущие тенденции и адаптировать административные стратегии в ответ на постоянно меняющиеся условия. Это становится возможным благодаря интеграции аналитических

возможностей этих технологий в работу государственных специализированных структур, что способствует более быстрому и обоснованному реагированию на вызовы и изменения в обстановке. За счет использования инструментов генеративного интеллекта при анализе информации и составлении прогнозов развития различных областей экономики могут разрабатываться оптимальные процессы управления в обществе и приниматься эффективные управленческие решения.

Тем не менее, внедрение генеративного интеллекта требует внимательного подхода к вопросам безопасности данных и их конфиденциальности. Эти аспекты становятся решающими для обеспечения доверия и безопасности на всех уровнях государственного управления. Кроме того, необходимо учитывать необходимость переподготовки персонала для работы с данными технологиями, что позволит избежать потенциальных ошибок и оптимально использовать новые инструменты. Таким образом, интеграция генеративного интеллекта открывает новые горизонты для управления, но также поднимает вопросы, требующие стратегического подхода и сбалансированного управления изменениями.

Возможности и вызовы внедрения генеративного интеллекта. Анализ преимуществ для государственных структур

Внедрение генеративного интеллекта в государственное и муниципальное управление открывает перед властями новые горизонты. Эти технологии способствуют оптимизации административных процессов и улучшают качество взаимодействия с гражданами. Благодаря использованию генеративного интеллекта, государственные структуры могут анализировать большие объемы данных и прогнозировать общественные тренды, что, в свою очередь, значительно повышает точность принятия управленческих решений. Существенным преимуществом является также возможность автоматизации рутинных задач, что освобождает время для более важной аналитической работы. Как отмечают эксперты, внедрение технологий генеративного интеллекта в государственные структуры может привести к значительным изменениям в управлении и взаимодействии с гражданами.

Однако, несмотря на очевидные преимущества, внедрение генеративного интеллекта сопряжено с важными вызовами и рисками. Одним из ключевых аспектов, требующих внимания, является безопасность данных, что становится особенно актуальным в условиях цифровизации государственных услуг. Поскольку внедрение инновационных технологий требует значительных финансовых вложений, государственные организации должны тщательно планировать бюджеты и принимать стратегически важные решения, чтобы использование генеративного интеллекта было максимально эффективным. Также следует учесть, что переход к новым технологиям требует адаптации существующих управленческих процессов и изменений в подходах к взаимодействию с населением.

Существует также достаточно новая проблема, связанная с фактором цифровой трансформации, которую можно назвать **«цифровое доверие» со стороны населения и представителей бизнеса**. Оно связано с отношениями жителей с компаниями, поставляющими услуги в сфере ИТ, обеспечении ими надежности и конфиденциальности при использовании личной информации, при соблюдении моральных и этических норм. У людей, переходящий на цифровой формат появляется неуверенность в возможности качественного выполнения работы, боязнь ее потери из-за недостаточных знаний и практики, что приводит к возникновению данного феномена [10].

Например, опрос, проведенный компанией Edelman Trust Barometer, установил, что всего 56% людей доверяют технологическим решениям, используемых в блокчейн, а 62% не верят искусственному интеллекту, что не дает возможности широкого внедрения информационных технологий в обществе. Решаться данная проблема может, в первую очередь, за счет **цифрового образования** жителей и предпринимателей, а также за счет повсеместного информирования населения о эффективности внедрения искусственного интеллекта при разработке и реализации управленческих решений, их прозрачности и обеспечении информационной безопасности и защите данных.

Сдерживают внедрение искусственного интеллекта **риски в экономической сфере**, так как разработка технологических решений, организация производства, маркетинг и реализация требуют значительных средств, что в условиях сложившейся экономической ситуации в стране (сверхвысокие учетные ставки) и не сразу приносит прибыль. Это может приводить к снижению материальной заинтересованности специалистов и снижению их заинтересованности в развитии производства.

Как уже говорилось выше, по данным Минцифры наблюдается нехватка высококвалифицированных работников в сфере государственного и муниципального управления, владеющих навыками работы с информационными технологиями и искусственным интеллектом. Данная проблема может решаться за счет использования института наставничества, когда к специалистам, владеющим вопросами цифровизации управленческих решений, прикрепляются молодые специалисты для обучения; создание карьерных и материальных условий для повышения компетентности и заинтересованности специалистов в овладении информационными технологиями и внедрении их в организации. В органах власти должны быть разработаны и реализовываться программы подготовки, переподготовки и повышения квалификации сотрудников государственного и муниципального управления в области цифровизации, а также современные программы обучения в вузах и колледжах.

Важной проблемой для широкого применения генеративного искусственного интеллекта является **недостаточное нормативное и законодательное обеспечение**, выражающееся в отсутствии фундаментальных федеральных и региональных законов на основе которых должны разрабатываться нормативные документы нижестоящих уровней, детализирующих и конкретизирующих развитие и ИИ в системе государственного и муниципального управления, например, в виде стандартов. При этом должны быть решены нормативные задачи в сфере защиты интеллектуальной собственности, внедряемых контентов, контроля и управления процес-

сами генеративного ИИ при его реализации в госуправлении.

Нормативная база в данной области должна обеспечивать, с одной стороны, решение общих вопросов регулирования ограничений ГИИ в правовой области, а с другой - процессы государственного управления или осуществления его функций на разных уровнях и этапах в органах государственной власти.

На этапе подготовки управленческих решений не определены отдельные дефиниции цифровых технологических решений, правовая база их применения в сфере ГИИ, не выделены параметры структур, отвечающих за кибербезопасность при реализации данных технологий, иерархия подчиненности, методология работы компаний, органов власти и населения с информационными данными всего цикла разработки и внедрения решений в сфере государственного управления, нет нормативных документов, регламентирующих вопросы по экспериментальной проверке применяемых в органах власти информационных решений.

Главными трендами развития генеративного искусственного интеллекта являются следующие.

Крупные модели станут умнее, но их будет меньше

В настоящее время немногие компании во всем мире обладают необходимой технической экспертизой и вычислительными мощностями, чтобы разрабатывать собственные большие языковые модели (М). Среди известных организаций в мире, таких как OpenAI, Google, Meta, и в России, "Яндекс", есть несколько компаний, которые занимаются этой областью. Прогресс в значительной степени определяется количеством графических процессоров (GPU), доступных компании, так как они играют решающую роль в обучении крупных ИИ-моделей. Однако open source решения всегда будут на шаг позади, но это не снижает их популярности, так как между собственным и облачным решением есть большая разница. Несмотря на то, что облачное решение мощнее и более продвинутое по возможностям, собственное решение позволяет контролировать данные и саму модель.

Преимущество мультимодальности сетей

Большинство инструментов ИИ работают только с определенными форматами контента, такими как текст, изображение или аудио. Однако мультимодальный ИИ способен анализировать и сопоставлять разные типы информации, что позволяет ему отвечать на вопросы, связанные с видео, или подбирать текстовые описания к картинкам. Это открывает новые возможности для более глубокого и комплексного взаимодействия с пользователем. Согласно отчету Стэнфордского университета в течение 2021-2024 года последняя языковая модель PaLM компании Google включала 540 млрд характеристик, а ее стоимость была \$8 млн., то есть стало почти в 360 раз больше моделируемых параметров, чем в (LLM) GPT 2 (первой языковой модели), а стоимость в 160 раз выше. Кроме того в настоящее время на практике используются также другие открытые модели, например, LLaMA 2, Saiga и Mistral.

В 2024 году были расширены возможности мультимодальных сетей за счет возможности объединения изображений и текстов и формирующих ответ с использованием изображения при помощи GPT 4 или модели LLaVA 1.5.

Мультимодальные сети развиваются за счет разработки технологий по распознаванию речи, их реализации при роботизации производств, внедрении в умных городах. При этом коммуникация осуществляется как за счет голосовых сообщений, так и с использованием снимков с видеорекамера и гаджетов.

В 2024 году также получили распространение модели text-to-video, дающие возможность формировать видеоизображение на основе текстовых сообщений, как, в частности, это делает нейросеть Sora компании OpenAI.

Модели, заменяющие голоса певцов и генерирующих музыкальные произведения, заполнили все площадки мира, AI-каверы широко распространены в разных странах.

В нашей стране ведущие позиции в использовании нейросетей занимают GigaChat и Kandinsky от «Сбера», YaLM от «Яндекса».

Расширение функций действующих программы

Все шире внедряются автоматизированные системы, дающая возможность выполнения рутинной, стандартизированной работы роботам. ГИИ реализуется через его включение в уже используемое программное обеспечение текстовых и визуальных инструментов, применение в социальной сфере. Данные технологии востребованы в строительстве, когда проектирование объектов осуществляется с использованием нейросетей, применяющих данные по ранее реализованным проектам. Также это касается работы ГИИ в сфере проектирования машин и механизмов, когда обеспечивается их эффективное применение в производстве с высококачественными эргономичными и техническими параметрами. Деятельность специалистов-программистов при использовании ИТ значительно облегчается.

Трансформация системы образования

Опрос, проведенный Skillfactory среди студентов, показал, что около 50% в настоящее время для ухода от рутинной работы применяют нейросети при изучении дисциплин и подготовки домашних заданий, написании программ и подготовке дипломных работ, в частности, при переводе иностранной информации, визуализации текстов и др.

В ВУЗах нашей страны уже применяют нейросети при создании учебных программ, оценивания знаний студентов и развития их творческого потенциала через разработку и применения на практике стартапов. В будущем предполагается использование аватаров при проведении учебных занятий, организации музейной деятельности.

Нормативное регулирование работы ИИ

Развитие ГИИ невозможно без его законодательного регулирования. Во всем мире вводятся нормативные акты, определяющие его создание и использование, в частности, 127 стран уже приняли такие документы, а Европейским парламентом 13 марта 2024 года был принят Закон об искусственном интеллекте (Регламент об искусственном интеллекте), одобрен-

ный Советом ЕС 21 мая 2024 года. Данный закон направлен на управление работой разработчиков и изготовителей комплексов, использующих искусственный интеллект, и компаний, применяющих его технологии в своей работе и обеспечивающих безопасность и контроль со стороны людей.

Бизнес-компании, такие как AI Trust, Risk and Security Management, AI TRISM в 2024 году вместе с госструктурами также активно принимали участие в области ГИИ при регулировании рисков, обеспечении кибербезопасности, прозрачности в принятии решений ИИ.

Российская Федерация на законодательном уровне для регулирования использования ИИ в стране приняла Кодекс этики в сфере искусственного интеллекта, положения которого направлены на соблюдение этических норм во время реализации жизненного цикла производственных и жилых объектов в процессе их проектирования, изготовления, контроля и внедрения. При этом, обязательным условием является обеспечение защиты прав человека и гражданина.

Технологии повышения клиентского сервиса за счет использования ИИ

Начиная с 2020-2021 года фирмы развивают, так называемый, клиентский опыт, включающий в себя комплекс взаимодействий клиентов с брендом той или иной компании. ИИ повышает степень ее коммуникации с населением на индивидуальной основе. При применении нейросетей изучаются потребности граждан, их поведение, необходимость формирования маркетинговых структур, направления улучшения сферы предоставления услуг как населению, так и бизнесу. Внедрение нового поколения чат-ботов, использующих генеративные нейросети и усовершенствованные языковые модели, позволяют более эффективно и полно формулировать ответы на задаваемые клиентами вопросы, что дает возможность улучшить их обслуживание.

Создание при помощи нейросетей цифровых аватаров и роботов

Во многих фантастических фильмах о будущем мы видим цифровых аватаров - виртуальных моделей человека, облада-

ющих ИИ, владеющих иностранными языками, выполняющих различные команды. В России наиболее популярна Алиса, которая может отвечать на любые вопросы и воспроизводить изображения. Аватары обладают способностью к обучению и самообучению. Для этого используются нейросети, аналитические исследования, речевые компиляции, позволяющие использовать аватары как в государственном управлении, так и бизнесе. В частности, они способны работать в гостиницах, выставках, конференциях, торговле и т.д.

Например, такая конструкция аватара, внедренная в работу Международной арктической станции, дает возможность визуально определять тех или иных специалистов и вести с ними диалог о деятельности объекта и реализуемых на станции проектных решениях.

Технологические решения, использующие генеративный искусственный интеллект, позволяют современным роботам, применяющим нейросети, объединять компьютерное зрение и большие языковые модели. При этом информация, поступающая от компьютера передается в модель, которая анализирует поставленную задачу и выдает решение. В частности, «Наносемантика» дает возможность распознавать, синтезировать голосовые сообщения и передавать их роботам, используемых в настоящее время в промышленном производстве. Дополнительно ГИИ может получать информацию от людей в различном виде и решать поставленные задачи качественнее голосовых помощников.

Кастомные LLM-модели

С появлением open source моделей наблюдается рост небольших кастомных языковых моделей, разработанных для конкретных отраслей и задач. Эта тенденция сейчас набирает обороты. Например, есть модели, специализирующиеся на создании LLM для крупных юридических фирм, а также модели, разрабатывающие цифровых компаньонов. Кастомные языковые модели становятся все более популярными, потому что они эффективны, экономичны с точки зрения затрат и могут быть адаптированы для конкретных задач.

Новые подходы для точных ответов

Один из трендовых инструментов генеративного ИИ - RAG (поисково-дополненная генерация). Этот инструмент позволяет моделям ИИ использовать информацию, которой они изначально не обучались. В отличие от тонкой настройки, которая изменяет модель, RAG позволяет модели временно использовать внешние данные для ответов, а затем забывать об этом. RAG уменьшает потребность в постоянном переобучении моделей с учетом новых данных, что сокращает вычислительные затраты.

Использование внешних баз знаний повышает точность ответов и позволяет пользователям проверять источники ответов ИИ. RAG обеспечивает более эффективное взаимодействие, чем традиционные чат-боты со сценариями, которые ограничены и не могут быстро адаптироваться к новым запросам без ручного обновления. Это позволяет предоставлять персонализированные ответы, сверяясь с последними документами. Кроме того, RAG минимизирует риск утечки конфиденциальных данных или "галлюцинаций", так как модель использует информацию, поддающуюся проверке.

Путь к безопасному ИИ

Без четких регулирующих правил и инструкций по эксплуатации, генеративный ИИ может вызвать негативные последствия, которые перевешивают его плюсы. Отчеты показывают, что большинство компаний осознают значительные угрозы, связанные с генеративным ИИ, но только немногие готовы управлять рисками, связанными с его использованием. Основные проблемы, с которыми сталкиваются компании, включают конфиденциальность данных и киберинциденты, решения сотрудников, основанные на неверной информации, этические риски, связанные с неправомерным использованием данных, авторское право и интеллектуальная собственность.

Стабильность и безопасность работы систем может обеспечить распределенный edge-computing — развертывание малых и средних ИИ-моделей непосредственно на устройствах, когда они благодаря собственной ИИ-модели на борту будут самостоятельно принимать решения,

не обращаясь в облако. Развитие именно этого направления предполагается увидеть в 2025 году в том числе из-за развития рынка человекоподобных роботов. Такие роботы Tesla Optimus уже способны выполнять часть функций без подключения к сети.

Таким образом, генеративный интеллект открывает широкий спектр возможностей для государственного управления, однако его интеграция должна происходить с учетом всех возможных вызовов и рисков. Разработка эффективных стратегий по адаптации и внедрению новых технологий станет залогом успешного преодоления препятствий и полной реализации потенциала генеративного интеллекта в государственных структурах. Важно обеспечить грамотное управление всеми аспектами внедрения, чтобы минимизировать потенциальные угрозы и максимально использовать все доступные преимущества.

Идентификация и преодоление потенциальных проблем и рисков

Внедрение генеративного интеллекта в систему органов государственной и муниципальной властей открывает перед нами множество инновационных решений, которые способны значительно повысить эффективность работы государственных органов и улучшить взаимодействие с гражданами [11]. Это становится возможным благодаря интеграции передовых технологий, которые позволяют автоматизировать рутинные и трудоемкие задачи, а также предоставлять более точные и обоснованные прогнозы на основе глубокого анализа больших объемов данных. В результате, государственные структуры получают возможность оптимизировать свои внутренние процессы, способствующие повышению качества принимаемых управленческих решений. Как отмечают эксперты, внедрение технологий генеративного интеллекта в государственные структуры может привести к значительным изменениям в управлении и взаимодействиях с гражданами при оказании им услуг.

Однако для успешного внедрения генеративного интеллекта необходимо адаптировать существующие управленче-

ские структуры к новым технологическим реалиям [14;15]. Это подразумевает не только пересмотр текущих процессов, но и возможные изменения в подходах к взаимодействию с гражданами. Важным аспектом этой трансформации становится обеспечение безопасности данных, а также подготовка персонала к работе с новыми инструментами и технологиями. Кроме того, внедрение генеративного интеллекта требует значительных финансовых вложений, что поднимает вопрос о стратегическом планировании бюджетов и разработке четких дорожных карт для осуществления перехода.

Таким образом, ключ к успешной интеграции генеративного интеллекта заключается в сбалансированном подходе к управлению изменениями и учете всех потенциальных вызовов, которые могут возникнуть в процессе. Современное государственное управление должно быть готово к переходу на новые технологии, чтобы в полной мере раскрыть потенциал генеративного интеллекта, минимизируя при этом возможные риски. Важно разработать комплексные стратегии адаптации, которые обеспечат успешное принятие новых решений и их внедрение в повседневные процессы государственного управления. Это позволит не только повысить качество услуг, предоставляемых гражданам, но и создать более прозрачную и эффективную систему управления, отвечающую современным требованиям общества.

Заключение

Таким образом, можно сделать выводы, что генеративный интеллект является не только важной инновацией, но и мощным инструментом, уже оказавшим заметное влияние на многие аспекты нашей жизни. Главным его достижением является способствование прогрессивному развитию и оптимизации процессов в таких областях, как государственное и муниципальное управление, коммуникация, маркетинг. Благодаря способности анализировать большие объемы данных, разрабатывать управленческие решения и предоставлять прогнозы развития, генеративный интеллект стал важным элементом в решении

сложных социальных и экономических задач, развитию коммуникаций населения с органами власти.

Несмотря на очевидные преимущества, такие как автоматизация рутинных задач и повышение эффективности управления, внедрение генеративного интеллекта связано с рядом вызовов. Важнейшими из них являются вопросы безопасности данных и конфиденциальности, необходимость адаптации существующих управленческих структур к цифровым технологиям, подготовки и переподготовки кадров. Комплексный подход к этим вызовам является залогом успешной интеграции генеративного интеллекта в государственные и муниципальные властные органы, где он может существенно улучшить процессы принятия решений и взаимодействия с гражданами и бизнесом.

Значимость генеративного интеллекта в современном управлении растет с каждым годом. Его потенциал для трансформации различных отраслей увеличивается, несмотря на существующие барьеры и риски, разрешение которых требует стратегического подхода. Разработка и реализация комплексных стратегий по внедрению новых технологий и управлению изменениями в органах власти являются ключевыми факторами для раскрытия полного потенциала генеративного интеллекта.

В будущем генеративный интеллект продолжит приносить существенные изменения и открывать новые горизонты для исследований и практического применения в системе государственного и муниципального управления. Однако его успешная интеграция требует взвешенного подхода к разработке нормативных документов и инфраструктуры, способных адаптироваться к быстрым информационно-технологическим изменениям, происходящим в современном обществе. Это позволит не только минимизировать потенциальные угрозы при принятии управленческих решений, но и максимально использовать все преимущества и возможности, которые предоставляет генеративный интеллект органам государственной и муниципальной власти.

Список источников:

1. Указ Президента РФ от 07.05.2012 года № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления».
2. Указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203 "О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы" // http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/ (дата обращения: 03.05.2024).
3. Указ Президента Российской Федерации от 10.10.2019 г. № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации на период до 2030 года».
4. Указ Президента Российской Федерации от 15.02.2024 № 124 «О внесении изменений в Указ Президента Российской Федерации от 10 октября 2019 г. № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» и в Национальную стратегию, утвержденную этим Указом»
5. Распоряжение Правительства РФ от 19.08.2020 N 2129-р «Об утверждении Концепции развития регулирования отношений в сфере технологий искусственного интеллекта и робототехники до 2024 года»
6. Бодров Е. Н. К вопросу применения компетентностного подхода в профессиональной подготовке технических специалистов для цифровой трансформации госуправления // Безопасность. Управление. Искусственный интеллект. 2022. Т. 3. № 3 (3). С. 45–50.
7. Бурнашев Р. Ф., Нематуллаева Н. Б. Особенности информационных образовательных технологий XXI века // Science and Education. 2021. Т. 2. №. 3. С. 126-128.
8. Голованов В.И., Торгашев Р.Е. Повышение качества организации взаимодействия органов власти, населения и предпринимателей за счет использования цифровых инструментов и нейросетей. М.: Муниципальная академия. 2024. № 2. С.365-376
9. Добролюбова Е.И. Цифровое будущее государственного управления по результатам. М.: Дело, 2019. - 114 с.
10. Зотов В.Б. Вовлечение институтов гражданского общества в решение вопросов местного самоуправления М.: Муниципальная академия. 2023. № 2. С.10-20
11. Катанандов С. Л., Ковалев А. А. Технологическое развитие современных государств: искусственный интеллект в государственном управлении // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 1. С. 174–182.
12. Косорук А.А. Технологии искусственного интеллекта в современном государственном управлении // Социодинамика. 2019. № 5. С. 28-34.
13. Принципы человекоцентричного подхода к управлению человеческими ресурсами организации // URL: <https://donampa.ru/images/2024/nayka/VIIIkonf/4.pdf#page=129> (дата обращения: 12.01.2025).
14. Уколов В.Ф., Завьялов А.Е., Черкасов В.В. Нормативно-правовая система адаптации реального сектора экономики к цифровизации: оценка развития с учетом мирового опыта. Вестник МИРБИС. 2020. № 4 (24). С. 34-41.
15. Уколов В.Ф., Рагулина Ю.В., Шабуневич О.В. Цифровизация и адаптация: выявление индикаторов и показателей оценки готовности производственных компаний к развитию. Вестник МИРБИС. 2021. № 2 (26). С. 71-78.
16. Южаков В.Н., Талапина Э.В., Ефремов А.А. Правовые ограничения для использования прорывных цифровых технологий в государственном управлении // Вестник российского университета дружбы народов. Се Desouza K.S. Delivering Artificial Intelligence in Government: Challenges and Opportunities, IBM Center for The Business of Government. 2018. № 5(3), С. 235–247.

References:

1. Decree of the President of the Russian Federation of 07.05.2012 No. 601 "On the Main Directions for Improving the Public Administration System".
2. Decree of the President of the Russian Federation of 09.05.2017 No. 203 "On the Strategy for the Development of the Information Society in the Russian Federation for 2017-2030" // http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/ (date of access: 03.05.2024).
3. Decree of the President of the Russian Federation of 10.10.2019 No. 490 "On the Development of Artificial Intelligence in the Russian Federation for the Period up to 2030".
4. Decree of the President of the Russian Federation of 15.02.2024 No. 124 "On Amendments to the Decree of the President of the Russian Federation of October 10, 2019 No. 490 "On the Development of Artificial Intelligence in the Russian Federation" and the National Strategy approved by this Decree"
5. Order of the Government of the Russian Federation of 19.08.2020 N 2129-r "On Approval of the Concept for the Development of Regulation of Relations in the Sphere of Artificial Intelligence and Robotics Technologies until 2024"
6. Bodrov E. N. On the Issue of Applying a Competency-Based Approach in the Professional Training of Technical Specialists for the Digital Transformation of Public Administration // Security. Management. Artificial Intelligence. 2022. Vol. 3. No. 3 (3). P. 45–50.
7. Burnashev R. F., Nematullaeva N. B. Features of information educational technologies of the 21st century // Science and Education. 2021. Vol. 2. No. 3. P. 126-128.
8. Golovanov V. I., Torgashev R. E. Improving the quality of organization of interaction between authorities, population and entrepreneurs through the use of digital tools and neural networks. Moscow: Municipal Academy. 2024. No. 2. P. 365-376
9. Dobrolyubova E. I. Digital future of public administration based on results. Moscow: Delo, 2019. - 114 p.
10. Zotov V. B. Involvement of civil society institutions in solving local government issues Moscow: Municipal Academy. 2023. No. 2. P. 10-20
11. Katanandov S. L., Kovalev A. A. Technological development of modern states: artificial intelligence in public administration // State and municipal administration. Scientific notes. 2023. No. 1. P. 174-182.
12. Kosorukov A. A. Artificial intelligence technologies in modern public administration // Sociodynamics. 2019. No. 5. P. 28-34.
13. Principles of a human-centered approach to human resource management of an organization // URL: <https://donampa.ru/images/2024/nayka/VIIIkonf/4.pdf#page=129> (accessed: 12.01.2025).
14. Ukolov V.F., Zavyalov A.E., Cherkasov V.V. Regulatory system for adaptation of the real sector of the economy to digitalization: assessment of development taking into account world experience. MIRBIS Bulletin. 2020. No. 4 (24). P. 34-41.
15. Ukolov V.F., Ragulina Yu.V., Shabunovich O.V. Digitalization and adaptation: identification of indicators and benchmarks for assessing the readiness of manufacturing companies for development. MIRBIS Bulletin. 2021. No. 2 (26). P. 71-78.
16. Yuzhakov V.N., Talapina E.V., Efremov A.A. Legal restrictions on the use of breakthrough digital technologies in public administration // Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Se Desouza K.S. Delivering Artificial Intelligence in Government: Challenges and Opportunities, IBM Center for the Business of Government. 2018. No. 5(3), pp. 235–247. RL: <https://doi.org/10.3390/socsci8040119> (access date: 01/12/2025).



УДК 316.354:351/354
DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_63
EDN: XLXHYC

Социально-управленческий дискурс состояния окружающей среды в Курской области

Social and managerial discourse on the state of the environment in the Kursk region



Александр Петрович Абрамов

ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет», профессор кафедры философии и социологии, доктор социологических наук, доцент, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9913-2449>, Web of Science Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/ABB-5393-2021>, SPIN-код: 7967-4974, AuthorID: 616965, 305040, Россия, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.
e-mail: abramov_ap@inbox.ru

Alexander P. Abramov

Southwest State University, Dr. of Sci. (Sociology), Professor of the Department of Philosophy and Sociology, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9913-2449>, Web of Science Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/ABB-5393-2021>, SPIN-код: 7967-4974, AuthorID: 616965, 305040, Russian Federation, Kursk, st. 50 years of October, 94.
e-mail: abramov_ap@inbox.ru



Анна Юрьевна Горлатых

ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет», студент кафедры философии и социологии, ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-9261-139X>, SPIN-код: 9863-1607, AuthorID: 1218719, 305040, Россия, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.
e-mail: annasuprun3003@gmail.com

Anna Yu. Gorlatykh

Southwest State University, Student of the Department of Philosophy and Sociology, ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-9261-139X>, SPIN-код: 9863-1607, AuthorID: 1218719, 305040, Russian Federation, Kursk, st. 50 years of October, 94.
e-mail: annasuprun3003@gmail.com

Аннотация.

В статье проведены исследовательские процедуры по анализу и оценке состояния окружающей среды в Курской области. Намечен теоретический контур ее изучения. Выявлены основные показатели загрязнения окружающей среды на объектах экономического воспроизводства. Эмпирически подтверждено, что несмотря на большой промышленный потенциал Курской области, состояние окружающей среды оценивается как «благоприятное». В качестве общих рекомендаций обозначены следующие меры: разработка системы принуждения по обязательному исполнению требований безопасной утилизации отходов и установки очистных сооружений; внедрение новых технологий и методов, способных повысить эффективность уменьшения выбросов парниковых газов и других опасных соединений; продвижение социальной рекламы, направленной на популяризацию заботы о природе.

Ключевые слова.

Социально-управленческий дискурс, окружающая среда, социальная статистика, Курская область.

Введение

Исследование состояния окружающей среды является важной задачей науки и многих управленческих структур, целью которых является нахождение и решение проблем, связанных с положением окружающей среды конкретного региона. В этой связи Президент РФ В. В. Путин отметил следующее: «Есть вопросы, которые имеют непреходящее значение. Они огромное значение имеют и для экономики, и для каждого конкретного человека – это, прежде всего вопросы, связанные с экологией» [14]. Данное заявление свидетельствует о важности изучения проблем экологии, а также поиска решений по борьбе с ними, что обусловлено рядом обстоятельств.

Во-первых, становится больше глобальных проблем, требующих принятия незамедлительных решений. Во-вторых, имеется возможность использовать научные и официальные статистические данные для сравнения экологической ситуации разных регионов. В таком случае можно выделить тенденции, по которым тот или иной регион занимает лидирующие или отстающие позиции в рейтинге с точки зрения экологической ситуации. Кроме этого, статистиче-

Abstract.

The article contains research procedures for analyzing and assessing the state of the environment in the Kursk region. The theoretical outline of its study is outlined. Chain, basic and average indicators of absolute growth, growth rates and increment of the main objects of environmental pollution have been determined. It has been empirically confirmed that despite the great industrial potential of the Kursk region, the state of the environment is assessed as “favorable”. The following measures are outlined as general recommendations: development of an enforcement system for mandatory compliance with the requirements for safe waste disposal and installation of treatment facilities; introduction of new technologies and methods that can increase the efficiency of reducing emissions of greenhouse gases and other hazardous compounds; promotion of social advertising aimed at popularizing care for nature.

Keywords.

Social and managerial discourse, environment, social statistics, Kursk region.

ские показатели можно использовать для отслеживания выполнения конкретных экологических задач, направленных на улучшение состояния окружающей среды.

Целью исследования выступает социально-управленческий анализ состояния окружающей среды в Курской области.

Основные исследовательские задачи определены следующим образом:

- определить методологический контур изучения экологической ситуации в регионе;
- дать характеристику показателям, оказывающим влияние на состояние окружающей среды;
- предложить общие рекомендации по ее улучшению в регионе.

Методология

Теоретико-методологическую основу исследовательских процедур оставили положения теорий социального управления, концепции комплексной оценки качества окружающей среды, разработанные ведущими российскими специалистами в области государственного и муниципального управления.

Исследование проводилось на базе Юго-Западного государственного универ-

ситета а в период с апреля по май 2024 г. Полученные данные интерпретированы и верифицированы с использованием количественных и качественных методов социальной статистики и анализа данных.

Основная часть

Современной наукой накоплен богатый арсенал инструментов и методов оценки окружающей среды. Понятийный аппарат представлен в исследованиях З. О. Батыгова и М. М. Гордана [2]. Междисциплинарные работы из регионов России раскрывают особенности управленческого воздействия на состояние окружающей среды с учетом специфики территории конкретного субъекта РФ [9; 10].

С. В. Ермолаевой и Д. И. Хисамутдиновым разработана модель комплексной оценки качества окружающей среды, которая востребована при ранжировании регионов с низким ее качеством [4]. В рамках отдельного мегаполиса несомненный интерес представляют экологические исследования Э. Х. Пердаева и К. Х. Овезова [13].

Другие специалисты предлагают конкретные меры управленческого воздействия по реализации целевых экологических программ, в том числе по снижению объемов захоронения отходов [6; 11]. Особое место в ряду научных исследований занимают работы, посвященные организации экологического контроля в условиях муниципального образования с учетом зарубежного опыта [5; 15].

Изучение состояния окружающей среды сопряжено с трактовкой этой категории, которая определяется следующим образом: охрана окружающей среды – это совокупность мероприятий, осуществляемых органами государственной власти, общественными и некоммерческими организациями. При совместных усилиях каждого элемента появляется возможность стабилизировать или даже улучшить экологическую ситуацию каждого региона [17].

Анализ научной литературы показывает, что, как правило, при изучении экологической ситуации задействуется определенный инструментарий, который включает в себя:

- изучение территорий, которые определены в качестве наиболее охраняемых;
- определение мер управленческого регулирования, направленных на сохранение живых организмов и растительного мира, нуждающихся в особом внимании и защите [7, с. 154].

Охрана окружающей среды представляет собой защиту природы и ресурсов от негативного антропогенного вмешательства в целях обеспечения устойчивости экосистем, сохранения биоразнообразия, а также сохранения совершенности ресурсов [12]. Кроме того, она имеет важное значение для обеспечения благоприятного экологического будущего, как для отдельного региона, так и для каждой страны и для всего мира в целом.

Статистика показателей состояния окружающей среды, которая входит в сферу социально-экономической статистики, разрабатывает специальную систему показателей, отражающих развитие антропогенного применения природных ресурсов. Применение данных показателей направлено на всестороннее изучение различных показателей состояния окружающей среды. Для исследования уровня экологической обстановки необходимо именно системный подход, поэтому данная структура является важной в изучении и решении экологических проблем.

Одним из ключевых аспектов при изучении состояния окружающей среды выступает загрязнение атмосферы, гидросферы и литосферы. Статистика природных ресурсов в том числе занимается отслеживанием уровня загрязненности данных природных ресурсов.

Статистика окружающей природной среды рассматривает атмосферный воздух с точки зрения оценки негативных антропогенных последствий. Наибольший вред приносят промышленные объекты переработки. Промышленные выбросы в атмосферный воздух – это выбросы загрязняющих веществ, возникающих в процессе промышленного производства.

Если данное условие не выполняется, то воздух считается сильно загрязненным. Из большого разнообразия примесей воздуха, на которые установлены предельно-до-

пустимые концентрации (ПДК) вредных веществ, выделяют пять основных: оксиды серы, азота, углерода, углеводорода, твёрдые частицы, табл. 1.

Данные таблицы 1 свидетельствуют о том, что наибольшей концентрацией обладает оксид углерода (50%). Далее по уменьшению следует оксид серы, концентрация которого равна 20%. 16-20% примесей приходится на твердые частицы. Также

в таблице представлены предельно допустимые концентрации данных химических элементов. Приведенные значения позволяют определить уровень загрязненности воздуха на территории предприятия.

В отличие от атмосферного воздуха, вода строго сконцентрирована в определенной зоне биосферы. По этой причине загрязнение воды значительно выражается на здоровье человека.

Таблица 1

Содержание примесей воздуха [8]

Примесь воздуха	Содержание, мас. %	ПДК _{мд'} , мг/м ³
Оксид углерода	50	5
Оксид серы	20	0,5
Твердые частицы	16-20	0,5
Оксиды азота	6-8	0,085
Углеводороды	2-5	-

Воздух, вода и почва являются важными составляющими жизни человечества и каждого человека в отдельности. Существуют показатели, с помощью которых можно определить состояние окружающей среды определенного региона. Для поддержания стабильного состояния экологии необходимо контролировать объемы выбросов вредных веществ и не допускать превышения допустимых значений. Если же данные значения будут превышать, то будет возможно возникновение экологической проблемы.

Исходя из материалов докладов о состоянии и охране окружающей среды Курской области за 2010 – 2023 гг., можно сделать вывод, что экологическая обстановка данного региона является стабильной, показатели загрязнения атмосферного воздуха считаются низкими. В атмосфере зафиксировано содержание 15 различных примесей. В наибольшей степени воздух загрязнен формальдегидом, свинцом, диоксидом [1].

Среди наиболее важных из них можно выделить промышленные и производственные предприятия, транспорт, ведение сельского хозяйства, стихийные бедствия, выброс бытовых отходов, а также изменение климата.

Транспортные средства (автомобили, поезда, самолеты и т. д.) выделяют большое количество газов, способствующих возникновению парникового эффекта, к таким газам относят углекислый газ (CO₂), метан (CH₄), оксид азота (N₂O) и другие. Также транспорт может создавать определенный уровень шума, способный отрицательным образом повлиять на здоровье и благосостояние населения. Не менее важным является тот факт, что для функционирования транспорта необходимо использование природных ресурсов (нефть, природный газ). Для работы транспортной системы необходимо постоянное строительство и выполнение ремонтных работ на автомагистралях, железных дорогах и мостах. Представленные мероприятия способствуют разрушению естественной среды, а также истощению природного разнообразия. По данным Курскстата, объемы работы автомобильного транспорта по перевозкам грузов в 2023 г. составили 742 млн т-км, что на 6,7% выше, чем в предыдущем. Необходимо констатировать, что в период с 2016 по 2023 гг. объем грузоперевозок возрос на 421,8 единиц, что свидетельствует о важности данной сферы экономики [8].

Влияние транспорта на окружающую среду является фактором устойчивого раз-

вития социально-экономической сферы. В настоящее время множество усилий направлено на разработку и применение более экологически чистых видов транспорта, например электромобилей и транспорта на альтернативных источниках энергии.

Не менее важным фактором, способствующим загрязнению окружающей среды, является сельское хозяйство.

Ведение сельского хозяйства включает в себя использование пестицидов и различных удобрений, загрязнение воды и воздуха, а также вырубку лесов для расширения пахотных земель. Внесение удобрений в почву является важным действием, направленным на повышение качества урожая. Данное воздействие имеет также негативное влияние на окружающую среду, поэтому важно контролировать количество удобрений, которые попадают в пахотную почву.

Количество органических удобрений превышает количество минеральных удобрений примерно в 3 раза, что свидетельствует о положительном вмешательстве в структуру почвы, так как именно органические удобрения приносят больше пользы, чем вреда для будущего урожая.

Наибольшее влияние на состояние экологической обстановки оказывает развитие и функционирование предприятий и организаций, рис. 1.

Как видим, наблюдается преобладание экономических субъектов, где главными агентами являются индивидуальные предприниматели (бизнес находится в собственности граждан). В Курской области увеличивается количество предприятий различных направлений, рис. 2.

КОЛИЧЕСТВО ОРГАНИЗАЦИЙ И ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

на 1 июля 2023 г.

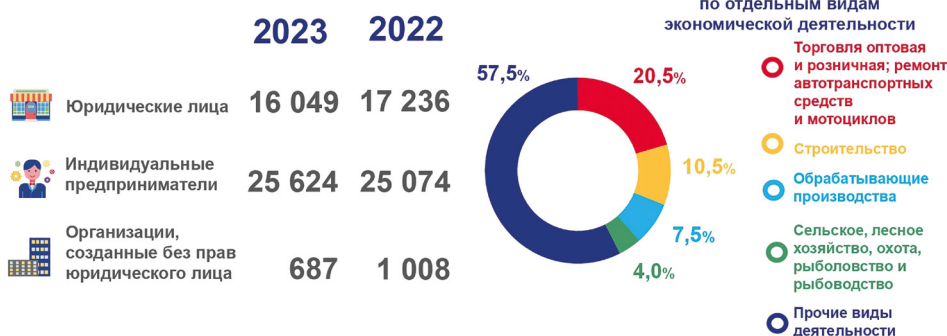


Рисунок 1. Общее число предприятий и организаций в Курской области на 01.07.2023 г. [16]

Всего: 16736 (на 1 июля 2023 г.)

КОЛИЧЕСТВО ОРГАНИЗАЦИЙ ПО ВИДАМ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

по данным государственной регистрации на 1 июля 2023 г.



Рисунок 2. Число предприятий и организаций в Курской области по видам экономической деятельности на 01.07.2023 г. [16]

Необходимо отметить, что с каждым годом возрастает объем отгруженных товаров собственного производства Курского региона.

С 2022 г. при сокращении производств крупных городских предприятий ЗАО «Химволокно», ООО «Керамика», ЗАО «Рышковский кирпичный завод», АО «Курский завод стройматериалов» возросло количество мелких и средних производств, организаций сферы обслуживания. На территории города осуществляют деятельность автосалоны ведущих производителей автомобилей (АвтоВАЗ, ГАЗ, УАЗ, Volkswagen, Ford) [3, с. 89-91].

Среди факторов загрязнения окружающей среды необходимо выделить важнейшие сферы их воздействия: транспорт, сельское хозяйство, предприятия и учреждения. Так, транспортные средства загрязняют атмосферу твердыми частицами, наличие которых отрицательным образом влияет на здоровье и благосостояние населения. Функционирование сельского хозяйства способствует отрицательному воздействию на экологию региона. Для улучшения урожая многие фермеры прибегают к использованию большого количества удобрений, которые оказывают негативное влияние на состояние окружающей среды. Также для увеличения площади пахотных земель часто вырубается деревья, что способствует меньшей выработке кислорода, который необходим для функционирования экосистем. Данное действие не обратимо, однако существует

очистные сооружения, которые способны уменьшить объемы выбросов, но многие предприниматели не устанавливают такие сооружения из-за экономии бюджета. Такие действия необходимо пресекать и способствовать тому, чтобы большее количество людей заботилось о состоянии экологии родного региона.

Рост спроса на средства личного пользования приводит к увеличению количества транспортных средств, использование которых негативным образом влияет на экологическую обстановку региона: из-за большего количества автомобилей концентрация продуктов их деятельности должна становиться больше. Для более удобного анализа данных необходимо рассчитать показатели роста и прироста объема потребления услуг транспорта общего пользования.

Результаты расчетов темпов роста и прироста объема пользования общественным транспортом с 2020 по 2023 гг. включительно представлены в таблице 2.

Абсолютный прирост во всех годах является отрицательным, причем в последнем 2023 г. показатель оказался самым большим, то есть по сравнению с 2022 г. заметен большой скачек в показателях. Темпы прироста также оказались отрицательными, а темпы роста меньше 100 единиц, что свидетельствует о постепенном уменьшении данных показателей. Как видим, в течение всего исследуемого периода показатели использования общественного транспорта снизились. Из этого

Таблица 2

Темпы роста и прироста объема перевозок пассажиров транспортом общего пользования

Показатель	Годы			
	2020	2021	2022	2023
Абсолютный прирост цепной	- 4	- 3,9	- 4,1	- 41,9
Абсолютный прирост базовый	- 4	- 7,9	- 12	- 53,8
Темп роста базисный	96,8229	96,7251	90,4686	57,2676
Темп роста цепной	96,8229	96,8006	96,5254	63,3011
Темп прироста цепной	- 3,1771	- 3,1994	- 3,4746	- 36,6989
Темп прироста базисный	- 3,1771	- 6,2749	- 9,5314	- 42,7334

*Источник: составлено авторами

Таблица 3

Показатели прироста количества объектов хозяйственной деятельности в Курской области

Показатель	Годы			
	2020	2021	2022	2023
Прирост абсолютный: цепной	1099	562	- 1618	- 2423
базовый	1790	2322	704	- 1719
Темпы роста: базисный	107,732	111,879	103,093	92,4483
цепной	104,6918	102,2917	93,5499	89,6749
Темп прироста: цепной	4,6918	2,2917	- 6,4501	- 10,3251
базисный	7,7322	11,8790	3,0931	- 7,5517

*Источник: составлено авторами

следует, что в огромных количествах увеличивается количество пользователей личного транспорта. Можно предположить, что из-за данного факта экологическая обстановка в Курской области должна постоянно ухудшаться. Однако статистические данные свидетельствуют о том, что это не так: на протяжении 10 лет экологическая ситуация региона остается стабильной и достаточно благоприятной для жизни граждан. Если бы предположение оказалось правильным, то на протяжении данного периода концентрация вредных веществ в атмосфере с каждым годом увеличивалась, но это не так, в некоторых годах обстановка улучшалась. Исходя из вышесказанного можно сделать вывод, что использование транспорта влияет на экологическую обстановку региона, так как эксплуатация транспорта влечет за собой выброс вредных веществ. Более весомой причиной ухудшения состояния окружающей среды является развитие промышленности региона.

Вычислим цепные, базисные и средние показатели абсолютного прироста, темпов роста и прироста количества предприятий и организаций Курской области с 2020 по 2023 гг.

Результаты расчетов показателей роста и прироста количества предприятий и организаций в Курской области за эти годы представлены в таблице 3.

При проведении расчетов за основу взят временной лаг с 2020 по 2023 гг. В

качестве базы сравнения выбирается начальный уровень динамического ряда, в данном случае ему соответствует 2020 г.

Результаты абсолютного цепного прироста дают возможность рассмотреть, как менялось количество предприятий и организаций в Курской области с 2020 по 2023 гг.

По прошествии этих лет, согласно отчетам о состоянии окружающей среды, индекс загрязненности воздуха снился и был отнесен к категории низкой. Также была уменьшена концентрация формальдегида в воздухе. В те годы, когда количество предприятий возрастало, ситуация была противоположной: концентрация вредных веществ в воздухе становилась больше. И от их количества зависит концентрация вредных веществ в воздухе, которые губительно влияют на здоровье людей.

Заключение

Состояние окружающей среды является важной экологической проблемой, которая требует незамедлительных действий по ее решению. Для борьбы с данной проблемой необходим комплексный подход, захватывающий все сферы общественной жизни. Самыми сильными загрязнителями атмосферы, гидросферы и литосферы являются предприятия и организации.

Руководители многих промышленных организаций заботятся только о собственной выгоде, поэтому вопросы экологии

остаются без должного внимания, из-за данной тенденции возможно возникновение экологических проблем. Для правильного функционирования предприятия необходимо обеспечить такие условия, чтобы заводы не выбрасывали вредные вещества в воду, воздух и почву, однако во многих организациях отсутствуют очистные сооружения, способные препятствовать выбросам вредных веществ. Кроме того, не редко бывает, что очистные сооружения устанавливаются при вводе завода в эксплуатацию, на после этого на протяжении многих лет не меняются и не обслуживаются. Данные факты свидетельствуют о халатном отношении руководства многих организаций к вопросам экологии. Необходимо разработать систему принуждения, направленную на обязательное выполнение требований по правильной утилизации отходов и установки очистных сооружений. Также нужно внедрять новые технологии и методы, которые способны повысить эффективность уменьшения выбросов парниковых газов и других опасных соединений.

Для функционирования транспортных средств используются горючие вещества, которые трудно добываются и не восстанавливаются. Для решения данной проблемы необходимо продвигать использование автомобилей с альтернативными источниками питания, например электричеством. В Курской области состояние окружающей среды было и остается стабильным и благоприятным. По итогам 2023 г. регион входит в ТОП-5 наиболее экологически чистых [8].

Курская область обладает большим количеством крупных предприятий, оказывающих влияние на состояние экологии. Однако данное влияние оценивается как «низкое», то есть промышленность влияет на состояние окружающей среды, но данное влияние имеет положительные тенденции.

Общей рекомендацией по улучшению экологической ситуации является социальная реклама, направленная на популяризацию заботы о природе. Необходимо, чтобы каждый человек заботился об окружающей среде. Пока хотя бы один чело-

век будет предпринимать неправильные действия, проблема останется нерешенной. Природа – наше общее достояние, поэтому каждый человек должен прилагать усилия, чтобы ее состояние было лучше.

Список источников:

1. Аналитическая записка о социально-экономическом развитии Курской области по итогам 2023 года // Официальный сайт губернатора Курской области. URL: <https://kursk.ru/region/economy/page-398889/> (дата обращения: 23.04.2024).
2. Батыгов З. О., Гордан М. М. Основные понятия и принципы охраны окружающей среды и рационального природопользования // Образование и право. 2023. № 12. С. 569–574.
3. Доклад о состоянии и об охране окружающей среды Курской области в 2022 году // Министерство природных ресурсов Курской области: офиц. сайт. 254 с. URL: <https://priroda.kursk.ru/page-379897.html?ysclid=lvngawuyq4a2114507> (дата обращения: 24.04.2024).
4. Ермолаева С. В., Хисамутдинов Д. И. Оценка качества окружающей среды и здоровья населения антропогенно нарушенных территорий // Ульяновский медико-биологический журнал. 2023. № 2. С. 145–154.
5. Зотов В. Б., Проказова Ю. В. Организация экологического контроля на муниципальном уровне // Муниципальная академия. 2019. № 2. С. 17–23.
6. Колесникова Т. П., Седова И. Н., Колесникова В. Д. Формирование рекомендаций к оценке реализации муниципальных целевых программ и проектов в муниципалитете // Муниципальная академия. 2024. № 3. С. 92–99.
7. Круглов В. В. Об охране окружающей среды на природных территориях с особым режимом природопользования и охраны окружающей среды // Российский юридический журнал. 2013. № 6 (93). С. 151–156.
8. Курская область в цифрах. 2023: Краткий статистический сборник // Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Курской области. Курск, 2023. 223 с.
9. Личманова У. И. Организация управления охраной окружающей природной среды субъекта Российской Федерации // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2024. № 2 (90). С. 93–98.
10. Марченко Д. Р. Оценка эффективности управления государственной политикой Оренбургской области в сфере охраны окружающей среды // Рефлексия. 2023. № 5. С. 76–81.
11. Медовар Ю. А., Юшманов И. О., Хмельченко Е. Г., Гончаров М. В. Риски создания полигонов твердых коммунальных отходов для северных территорий России // Муниципальная академия. 2024. № 2. С. 127–133.
12. Наумов И. Г. Этапы формирования статистики Охраны окружающей природной среды // Роль статистики в принятии управленческих решений: материалы Всероссийской научно-практической конференции. Министерство сельского хозяйства РФ; ФГБОУ ВПО «Курганская государственная сельскохозяйственная академия им. Т. С. Мальцева». 2012. С. 175–179.
13. Пердаев Э. Х., Овезов К. Х. Экология городских сред и пути улучшения окружающей среды мегаполисов // Инновационная наука. 2024. № 3-1. С. 153–155.
14. Путин В. В. Вопросы экологии имеют огромное значение // РИА Новости: офиц. сайт. URL: <https://ria.ru/20230201/ekologiya-1849084396.html> (дата обращения: 18.12.2023).
15. Рыбальченко И. В., Демин А. В. Управленческие приемы государственного и муниципального управления отраслью утилизации твердых коммунальных отходов // Муниципальная академия. 2024. № 3. С. 53–61.
16. Характеристика хозяйствующих субъектов Курской области. URL: <https://46.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/registr> (дата обращения: 24.04.2024).
17. Энциклопедия статистических терминов в 8 томах. Статистика окружающей природной среды и природопользования // Федеральная служба государственной статистики. URL: [https://03.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/10_tom6\(1\).pdf](https://03.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/10_tom6(1).pdf) (дата обращения: 02.11.2023).

References:

1. Analytical note on the socio-economic development of the Kursk region based on the results of 2023 // Official website of the Governor of the Kursk region. URL: <https://kursk.ru/region/economy/page-398889/> (date of access: 04.23.2024).
2. Batygov Z.O., Gordan M.M. Basic concepts and principles of environmental protection and rational nature management // Education and Law. 2023. No. 12. Pp. 569–574.
3. Report on the state and protection of the environment of the Kursk region in 2022 // Ministry of Natural Resources of the Kursk Region: official website. 254 p. URL: [https://prioda.kursk.ru/page-379897.html?ysclid=lvngawuyq4a2114507](https://priroda.kursk.ru/page-379897.html?ysclid=lvngawuyq4a2114507) (date of access: 24.04.2024).
4. Ermolaeva S.V., Khisamutdinov D.I. Assessment of environmental quality and population health in anthropogenically disturbed territories // Ulyanovsk Medical and Biological Journal. 2023. No. 2. Pp. 145–154.
5. Zotov V.B., Prokazova Yu.V. Organization of environmental control at the municipal level // Municipal Academy. 2019. No. 2. Pp. 17–23.
6. Kolesnikova T.P., Sedova I.N., Kolesnikova V.D. Formation of recommendations for assessing the implementation of municipal target programs and projects in the municipality // Municipal Academy. 2024. No. 3. pp. 92–99.
7. Kruglov V.V. On environmental protection in natural areas with a special regime of nature management and environmental protection // Russian Law Journal. 2013. No. 6 (93). Pp. 151–156.
8. Kursk Region in Figures. 2023: Brief Statistical Digest // Territorial Body of the Federal State Statistics Service for Kursk Region. Kursk, 2023. 223 p.
9. Lichmanova U.I. Organization of environmental protection management of a constituent entity of the Russian Federation // Skif. Issues of Student Science. 2024. No. 2 (90). Pp. 93–98.
10. Marchenko D.R. Assessment of the effectiveness of public policy management of the Orenburg Region in the field of environmental protection // Reflection. 2023. No. 5. Pp. 76–81.
11. Medovar Yu.A., Yushmanov I.O., Khmelchenko E.G., Goncharov M.V. Risks of creating solid municipal waste landfills for the northern territories of Russia // Municipal Academy. 2024. No. 2. Pp. 127–133.
12. Naumov I.G. Stages of formation of statistics on environmental protection // The role of statistics in making management decisions: materials of the All-Russian scientific and practical conference. Ministry of Agriculture of the Russian Federation; Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Professional Education "Kurgan State Agricultural Academy named after T. S. Maltsev". 2012. Pp. 175–179.
13. Perdaev E.Kh., Ovezov K.Kh. Ecology of urban environments and ways to improve the environment of megacities // Innovative science. 2024. No. 3-1. Pp. 153–155.
14. Putin V.V. Environmental issues are of great importance // RIA Novosti: official website. URL: <https://ria.ru/20230201/ekologiya-1849084396.html> (date of access: 12.18.2023).
15. Rybalchenko I.V., Demin A.V. Management techniques of state and municipal management of the solid municipal waste disposal industry // Municipal Academy. 2024. No. 3. Pp. 53–61.
16. Characteristics of economic entities of the Kursk region. URL: <https://46.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/registr> (date of access: 04.24.2024).
17. Encyclopedia of statistical terms in 8 volumes. Statistics of the natural environment and nature management // Federal State Statistics Service. URL: [https://03.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/10_tom6\(1\).pdf](https://03.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/10_tom6(1).pdf) (date of access: 02.11.2023).



УДК 331.556.4-057.2
DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_72
EDN: XOBLLQ

Проблема рабочих кадров, место и роль трудовой миграции в ее решении

The problem of labor personnel, the place and role of labor migration in its solution



Владимир Борисович Зотов

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», профессор кафедры государственного и муниципального управления, доктор экономических наук, профессор, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6509-5344>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/C-9997-2019>, SPIN-код: 2655-8236, AuthorID: 328108109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
e-mail: zotov-vladimir@yandex.ru

Vladimir B. Zotov

FSBEI HE "State University of Management", Professor of the Department of State and Municipal Administration, Doctor of Economics, Professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6509-5344>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/C-9997-2019>, SPIN: 2655-8236, AuthorID: 328108109542, 99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: zotov-vladimir@yandex.ru



Фёдор Иванович Василевич

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московская государственная академия ветеринарной медицины и биотехнологии – МВА имени К. И. Скрябина», заведующий кафедрой паразитологии и ветеринарно-санитарной экспертизы, доктор ветеринарных наук, профессор, академик РАН, ORCID: 0000-0003-0786-5317, SPIN-код: 3708-3330, AuthorID: 285556.
109472, Россия, Москва, ул. Академика Скрябина, д.23
e-mail: f-vasilevich@inbox.ru

Fyodor I. Vasilevich

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Moscow State Academy of Veterinary Medicine and Biotechnology - MBA named after K. I. Skryabin", Head of the Department of Parasitology and Veterinary-Sanitary Expertise, Doctor of Veterinary Sciences, Professor, Academician of the Russian Academy of Sciences, ORCID: 0000-0003-0786-5317, SPIN-code: 3708-3330, AuthorID: 285556.
109472, Russia, Moscow, Academician Skryabin St., 23
e-mail: f-vasilevich@inbox.ru

Аннотация.

Проблема рабочих кадров имеет место в Российской Федерации, поэтому частично она решается посредством привлечения трудовой миграции. В статье рассматриваются проблемы, свойственные современному рынку труда, а также приводится описание процессов трудовой миграции. Выявлены проблемы, которые связаны с притоком иностранных граждан в страну, а также приведены направления их решения, которые заключаются в систематизации законодательства, ужесточении контроля за движением и перемещением по территории Российской Федерации, а также усилением ответственности работодателей, привлекаемых иностранных мигрантов за нелегальное оформление их пребывания на территории государства.

Цель данной статьи заключается в исследовании проблем рабочих кадров, дефицита на рынке труда, а также возможности решения этих проблем посредством оптимизации управления процессами трудовой миграции в Российской Федерации.

Ключевые слова.

Трудовая миграция, дефицит кадров, рынок труда, проблемы, пути решения.

Основная часть

В настоящее время рынок труда столкнулся с огромными сложностями, которые полностью трансформировали его структуру, а также изменили направленность и распределение трудовых потоков. В результате имеет место дефицит рабочих кадров во многих специальностях, а также сложности в нахождении квалифицированных кадров, что повышает потребность в персонале крупных компаний.

Проблема рабочих кадров исследуется многими современными учёными, которые выделяют разные причины её возникновения.

К примеру, Соболев Э. Н. [7] считает, что дефицит кадров связан с естественным процессом, в результате которого Россия встала на порог цифровой трансформации, что существенно изменило подходы к трудоустройству и структуре рынка труда в целом.

Проблеме дефицита современного рынка труда уделяет внимание и Баскакова М.Е. [1], которая утверждает, что в настоящее время имеет место несбалансированность на данном рынке, характеризующаяся наличием избытка кандидатов на определённые специальности, и резкий недостаток или дефицит других.

Abstract.

The problem of labor personnel exists in the Russian Federation, therefore, it is partially solved by attracting labor migration. The article examines the problems inherent in the modern labor market, as well as describes the processes of labor migration. The problems associated with the influx of foreign citizens into the country are identified, as well as the directions of their solution, which consist in systematizing legislation, tightening control over movement and movement on the territory of the Russian Federation, as well as increasing the responsibility of employers who attract foreign migrants for illegally registering their stay in the territory of the state.

The purpose of this article is to study the problems of workers, shortages in the labor market, as well as the possibility of solving these problems by optimizing the management of labor migration processes in the Russian Federation.

Keywords.

Labor migration, shortage of personnel, labor market, problems, solutions.

Кроме того, дефицит кадров является локальным явлением, которое сопровождается тенденциями роста и находится под влиянием ряда объективных и субъективных причин [2;3].

Рассматривая более подробно такие причины, следует отметить, что в России в настоящее время превышает спрос над предложением на рынке труда [11], о чем свидетельствуют данные об уровне безработицы, приведённые на рисунке 1 [4].

Анализ: на рынке постепенно снижается напряжённость в результате переориентации её в сторону дефицита. При этом признаками дефицита также являются тенденции, в состав которых входят:

1. Высокая динамика предложения на кадры.
2. Отрицательная динамика спроса на труд.
3. Тенденции, ведущие предложение кадров к избытку спроса.
4. Смягчение возрастных и гендерных предпочтений работодателей.
5. Тенденции к росту зарплат и повышению требований соискателей.

Более подробное описание данных тенденции приведено в таблице 1.

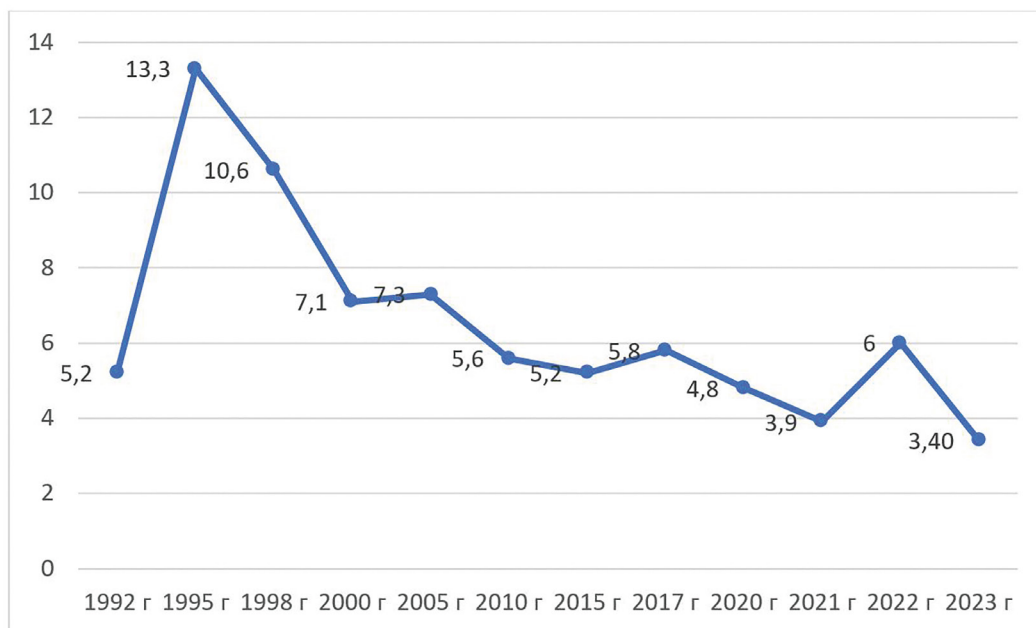


Рисунок 1. Динамика безработицы РФ % [4; 9]

*Источник: составлено авторами по данным Росстата РФ

Таблица 1

Тенденции дефицита кадров на рынке труда в РФ

Тенденция	Описание
Высокая динамика спроса на кадры	Увеличение количества вакансий в определенных отраслях, вызванное ростом потребностей бизнеса и экономики
Отрицательная динамика предложения труда	Снижение числа квалифицированных работников, что приводит к нехватке кадров на рынке труда
Тенденции, ведущие к предложению кадров к избытку спроса	Наличие большого количества кандидатов в одних специальностях при отсутствии таковых в других, что создает дисбаланс
Удлинение сроков работы	Увеличение времени, необходимого для трудоустройства соискателей, что может быть связано с высокой конкуренцией за вакансии
Смягчение возрастных и гендерных предпочтений работодателей	Работодатели начинают более гибко подходить к требованиям к возрасту и полу кандидатов, что способствует расширению круга соискателей
Тенденции к росту зарплат и повышению требований соискателей	Увеличение уровня заработной платы и ожиданий соискателей по условиям труда, что отражает растущую конкуренцию за квалифицированные кадры

*Источник: составлено авторами

Острота дефицита кадров соотносится не только с ростом числа вакансии, которые предлагаются на рынке труда, но и характеризуется в ряде сфер, в которых предложение рабочей силы превышает спрос над предложением, обуславливая отношение к профессиональной структуре кадрового дефицита [7].

Так, тенденции спроса на труд в зависимости от половозрастных групп людей приведены в таблице 2.

При этом видно, что повышается возраст реального работника на предприятии, которое испытывает кадровый дефицит.

Обратив внимание на территориальные особенности спроса и предложения на рынке труда, целесообразно отметить большие межрегиональные различия в уровне безработицы [5; 6]. Так, если среднероссийский показатель составляет 3,52%, то по Центральному федеральному округу он находится на уровне 2,8%. В

то же время по Северо-Кавказскому округу - это 10 % а в республиках Алтай и Тыва Сибирского федерального округа 7 и 9% соответственно [12].

Приток специалистов необходим Москве, Санкт-Петербургу, Ямало-ненецкому округу, Красноярскому краю, Камчатке, Краснодаре и многим другим регионам.

Для оценки профессиональной структуры кадрового дефицита на рынке труда было проведено исследование по веду-

щим кадровым площадкам. Оценивался именно спрос на ведущие вакансии, который повышается на протяжении определенного периода. То есть посредством соотнесения спроса и предложения была определена удовлетворённость или неудовлетворённость спроса в конкретных отраслях.

Анализ проводился по платформам: Работа, ру и hh.ru.

Данные систематизированы в таблице 3.

Таблица 2

Тенденции спроса на труд в зависимости от половозрастных групп людей в 2024 году в РФ

Показатели	Первая неделя сентября 2024 (%)	Последняя неделя сентября 2024 (%)	Динамика (%)
Женщины	59	62	+3,6
Мужчины	41	38	-3,6
Возрастные группы			
17 лет и младше	0	0	0
18-24 года	34	32	-2
25-34 года	36	36	0
35-44 года	20	21	+1
45-54 года	7	8	+1
55 лет и старше	2	2	0

*Источник: составлено авторами по данным сайта hh.ru

Таблица 3

Результаты исследования удовлетворенности рынка труда рабочей силой

Показатели	Уровень удовлетворенности (%)	Комментарии
<i>Неудовлетворенный спрос</i>		
Работники без специальной подготовки	75	2-е место в приросте вакансий, 13% в рейтинге спроса.
Дефицит по специальностям	24	Инженеры, технические специалисты, рабочие различных строительных специальностей.
Востребованные профессии	80	Газо- и электросварщики (15%), монтажники (9%), слесари (43%).
Бортпроводники	>900 резюме на вакансию	
Специалисты по Data Science	90 резюме на вакансию	
<i>Возросший спрос</i>		
Специалисты массовых профессий	89	Приросты в различных отраслях: красота, здоровье, маркетинг, реклама и т.д.
Рабочие профессии	40	Спрос на сантехников, слесарей, сварщиков и т.д.
Дефицит резюме	90	
Специальности с высоким дефицитом	88	Механики (55,7), бизнес-аналитики (49,4), комплаенс-менеджеры (43,7).
Общий уровень удовлетворенности	80	

*Источник: составлено авторами по данным сайта hh.ru

В новых условиях все более значимыми становятся трудовые мигранты, которые обеспечивают высокую долю рабочих специальностей в Российской Федерации. Так, по оценке Минстроя Российской Федерации недостаток работников в отрасли строительства в 2024 году составлял не менее 200 тыс. человек [8]. При этом 90 000 человек не хватает в области ЖКХ, а недостаток курьеров оценивался в 25 000 человек. К тому же все эти показатели регулярно увеличиваются в результате того, что потоки мигрантов снижаются.

Несмотря на это, в настоящее время работа в России для иностранных мигрантов является привлекательной. Поэтому органы власти среднеазиатских стран заинтересованы в трудоустройстве граждан в Российской Федерации, в результате чего содействуют в обучении и получении ими необходимых навыков и компетенций своих граждан для работы в РФ. В тоже время российские крупные компании стремятся

сформировать максимально благоприятные условия для трудоустройства таких граждан.

Так компания ПЭК заключила официальный договор с министерствами труда и за Узбекистана и Таджикистана по рекрутингу линейного персонала работы на складах по всей России, что дает возможность прибывшим обученным кадрам проходить процедуры трудоустройства в России быстро и безопасно [8].

В результате ПЭК ежемесячно обновляет состав сотрудников на 200 человек из стран Средней Азии. При этом каждый из них получает патент на работу. Кроме того, предприятие оплачивает до 50% от стоимости перелётов, обеспечивает им проживание, компенсирует ряд других затрат.

Если рассматривать миграционный учёт по месту пребывания и основным заявленным целям распределение потоков мигрантов по странам приведено на рисунке 2.

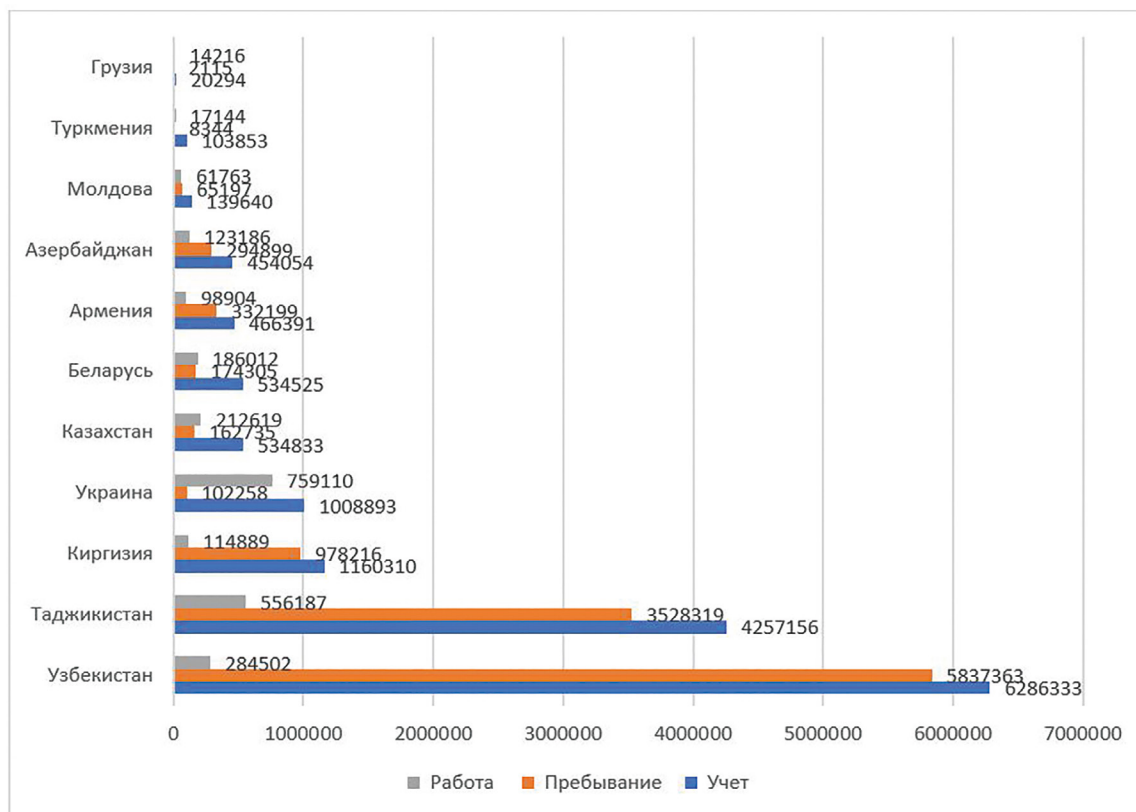


Рисунок 2. Распределение мигрантов в РФ по целям пребывания и странам, чел. [9]

*Источник: составлено авторами по данным Росстата РФ

При этом видно, что большая часть мигрантов приходится на среднеазиатские страны: Узбекистан, Таджикистан, Киргизию. Однако, многие из них числятся, как прибывающие, работающими официально числится значительно меньшая часть прибывших потоков иностранных граждан. Поэтому следует отметить, что имеет место проблема незаконной и нелегальной трудовой миграции, когда мигранты работают, не оформившись официально и не получив разрешения на трудовую деятельность в стране. В результате они не только уменьшают вклад в развитие трудового рынка, но и ущемляют собственные права и возможности легального осуществления трудовой деятельности [10].

Однако стоит отметить, что в настоящее время в Россию приезжают не только мигранты для осуществления трудовой деятельности на рабочих профессиях, но и

высокопрофессиональные граждане из визовых стран, динамика количества которых приведена на рисунке 3.

Видно, что численность таких кадров снижается, в основном это представители Китая, Турции, Южной Кореи, Сербии и Индии. В большинстве своём они трудоустраиваются в отрасли медицины, сложных инженерных профессиях, а также отрасли нефтегазовой и автомобильной промышленности.

При этом основными лидерами трудового притока миграции является Москва и Московская область, Санкт-Петербург, Ленинградская область. Регионы лидеры по распределению трудовых мигрантов приведены на рисунке 4.

Видно, что большая часть мигрантов концентрируется в Центральном регионе, что связано с высокой потребностью в кадрах в г. Москве и Московской области.

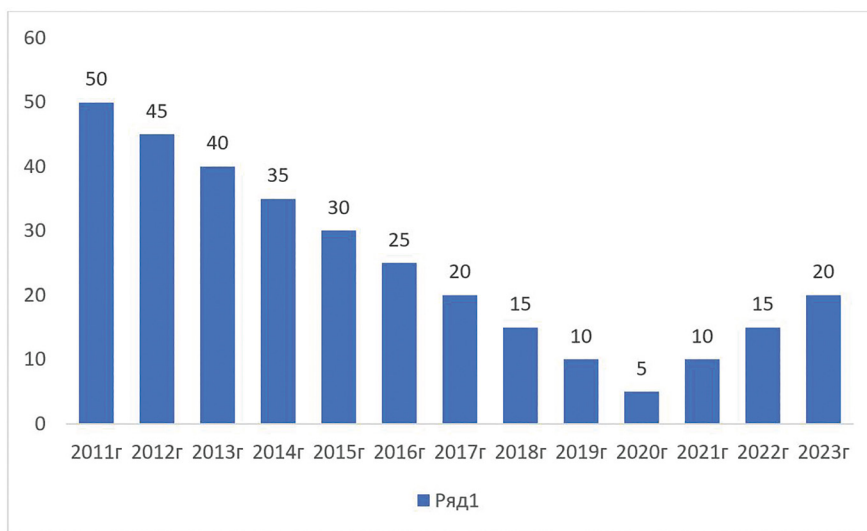


Рисунок 3. Потоки квалифицированной трудовой силы из-за рубежа, тыс.чел.[9]

*Источник: составлено авторами по данным Росстата РФ

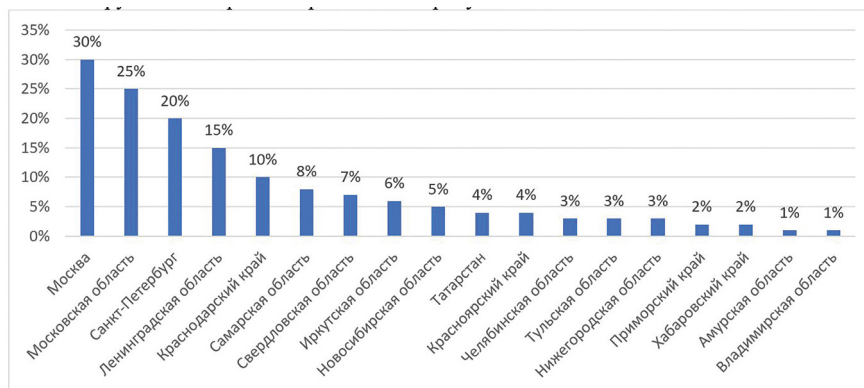


Рисунок 4. Распределение миграционных потоков по регионам РФ в 2024 году, в % [9]

*Источник: составлено авторами по данным Росстата РФ

Выводы

Исходя из сказанного следует сделать вывод, что трудовая миграция позволяет снизить дефицит рабочих профессий в Российской Федерации, и это доказывает её значимость на рынке труда.

С одной стороны, трудовая миграция способствует восстановлению внутренних резервов, которые формируют дефицит на рынке труда [14]. С другой стороны, повышается риск социальной напряженности в обществе, которое противоречиво относится к приезжающим на территорию страны мигрантам. Происходят конфликты в отношении национальных культур и традиций [13].

Имеют место ситуации, когда существенное увеличение мигрантов влечет за собой критическое нарастание так называемых «этноклассов», в результате чего существенно меняется отношение к этим людям, усиливается риск конфликтов, связанных с классовой и межнациональными рознями [13].

Кроме того, привлечение трудовых мигрантов снижает конкурентоспособность на рынке труда, поскольку зарплаты этих работников значительно ниже, чем местных.

Это дестимулирует работодателей автоматизировать и модернизировать производственные процессы, повышать заработную плату действующему персоналу, а также соблюдать все требования социальной защиты установленные законом и гарантии труда.

Кроме того, распространяются риски неформальных теневых отношений, криминализация экономики при участии нелегальных мигрантов, которая в настоящее время находится по разным оценкам от 2 до 10 млн. человек [1].

Именно среди этих людей находятся субъекты, которые способны выполнить любую работу, включая террористического, экстремистского и асоциального характера.

Рекомендации: рынок труда в Российской Федерации пока полностью не может отказаться от трудовых мигрантов.

Поэтому:

1. Необходимо работать над улучшением качества миграционной политики, выводу из нелегальной сферы трудоустройства всех приезжающих, пребывающих на территорию Российской Федерации, а также ограничения допуска иностранной рабочей силы и усиления контроля над ней в результате применения новых цифровых решений, способствующих контролю за перемещением каждого человека, пребывающего на территорию Российской Федерации.

2. Необходимо ужесточение и расширение инструментов, используемых в контексте миграционной политики. Так, своевременным видится законопроект, который в 2023-м году был разработан Министерством труда РФ об условиях организованного труда мигрантов, согласно которому люди, которые откажутся работать на предприятиях, пригласивших их в Россию должны покинуть страну в течение 15 дней.

Согласно закону, все мигранты обязаны получить специальный документ, который подтверждает непосредственную деятельность на конкретном предприятии. Таким образом государство сможет контролировать присутствие мигрантов в тех компаниях, которые в них нуждаются, а также сократить оседание миграционных потоков в серых трудовых зонах.

3. Кроме того, следует применять меры по притоку иностранных работников в страну, обладающих высокой квалификацией. Таким специалистам, приезжающим в отрасли, остро нуждающиеся в высоко квалифицированных кадрах, необходимо упростить процедуру получения разрешения на работу, предоставлять соответствующие льготы, а также распространять льготы и упрощенный порядок въезда в страну на членов их семей.

Представленные решения позволят оптимизировать проблему кадрового дефицита, выстроить прозрачный порядок учета потоков мигрантов, вывести их из теневого оборудования, содействуя при этом рынку труда.

Список источников:

1. Баскакова М.Е. Потенциальная рабочая сила современной России: социально-демографический портрет и уровень образования // Социально-трудовые исследования. 2022. № 48(3). С.105-117.
2. Востокова О.В., Милов П.О., Шовунова Н.Ю. Антикризисное управление корпоративными структурами // Вестник Академии права и управления. 2021. № 4 (65). С. 97-100.
3. Колесникова О.А., Маслова Е.В., Околелых И.В. Кадровый дефицит на современном рынке труда России: проявления, причины, тренды, меры преодоления // Социально-трудовые исследования. 2023. №4 (53). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovyy-defitsit-na-sovremennom-rynke-truda-rossii-proyavleniya-prichiny-trendy-mery-preodoleniya> (дата обращения: 05.02.2025).
4. Колесникова О.А., Маслова Е.В., Околелых И.В. Проблемы трудовых ресурсов: дефицит, сдвиги в структуре, парадоксы старения // Социально-трудовые исследования. 2022. №2(47). С.42-55.
5. Лукашин Ю.П., Рахлина Л.И. Перспективы развития российской экономики в условиях санкций. Вестник МИРБИС. 2020. № 1 (21). С. 6-22.
6. Милов П.О., Воронцов М.К. Проблемы регулирования гражданским законодательством корпоративных отношений // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. 2024. № 1. С. 163-168.
7. Соболев Э. Н. Трудовая миграция в России: тенденции, риски, механизмы регулирования // Экономическая безопасность. 2024. Т. 7. № 7. С. 1689-1704.
8. Официальный сайт Минстроя РФ // URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/trades/tsenoobrazovanie/> (дата обращения: 05.02.2025).
9. Официальный сайт Росстата РФ // URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 05.02.2025).
10. ПЭК: Трудовые мигранты спасут логистику от дефицита линейного персонала // URL: <https://cre.ru/news/88749> (дата обращения: 05.02.2025).
11. Хватикова И. Обзор российского рынка труда в I квартале 2023 года // URL: <https://manpower.ru/media/blog/obzor-rossijskogo-ryinka-truda-v-1-kvartale-2023-goda.html> (дата обращения: 05.02.2025).
12. Чекмарев О.П., Ильвес А.Л., Конев П.А. Занятость и дефицит кадров в России в условиях санкционного давления: факторный анализ предложения труда // Экономика труда. 2023. № 4 (10). С. 475-496.
13. Чжэн К., Курникова А.О. Дефицит квалифицированных кадров в России // Научная инициатива иностранных студентов и аспирантов российских вузов: сборник докладов VIII Всероссийской научно-практической конференции, Томск, 16-18 мая 2018 г. Томск, 2018. С.246-251.
14. Уколов В.Ф., Шабуневич О.В. Адаптация инструментария и объектов мониторинга социально-экономического развития регионов к изменяющимся условиям. Вестник МИРБИС. 2022. № 2 (30). С. 150-157.

References:

1. Baskakova M.E. Potential labor force of modern Russia: socio-demographic portrait and level of education // Social and labor research. 2022. No. 48 (3). P. 105-117.
2. Vostokova O.V., Milov P.O., Shovunova N.Yu. Anti-crisis management of corporate structures // Bulletin of the Academy of Law and Management. 2021. No. 4 (65). P. 97-100.
3. Kolesnikova O.A., Maslova E.V., Okolelykh I.V. Personnel shortage in the modern Russian labor market: manifestations, causes, trends, overcoming measures // Social and labor research. 2023. No. 4 (53). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovyy-defitsit-na-sovremennom-rynke-truda-rossii-proyavleniya-prichiny-trendy-mery-preodoleniya> (date of access: 05.02.2025).
4. Kolesnikova O.A., Maslova E.V., Okolykh I.V. Problems of labor resources: deficit, shifts in structure, paradoxes of aging // Social and labor studies. 2022. No. 2 (47). P. 42-55.
5. Lukashin Yu.P., Rakhlina L.I. Prospects for the development of the Russian economy under sanctions. MIRBIS Bulletin. 2020. No. 1 (21). P. 6-22.
6. Milov P.O., Vorontsov M.K. Problems of regulation of corporate relations by civil legislation // Bulletin of the Russian New University. Series: Man and Society. 2024. No. 1. Pp. 163-168.
7. Sobolev E. N. Labor migration in Russia: trends, risks, regulation mechanisms // Economic security. 2024. Vol. 7. No. 7. Pp. 1689-1704.
8. Official website of the Ministry of Construction of the Russian Federation // URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/trades/tsenoobrazovanie/> (date of access: 02/05/2025).
9. Official website of Rosstat of the Russian Federation // URL: <https://rosstat.gov.ru/> (date of access: 02/05/2025).
10. PEK: Labor migrants will save logistics from a shortage of linear personnel // URL: <https://cre.ru/news/88749> (date of access: 02/05/2025).
11. Khvatikova I. Review of the Russian labor market in the first quarter of 2023 // URL: <https://manpower.ru/media/blog/obzor-rossijskogo-ryinka-truda-v-1-kvartale-2023-goda.html> (date of access: 02/05/2025).
12. Chekmarev O.P., Ilves A.L., Konev P.A. Employment and personnel shortage in Russia under sanctions pressure: factor analysis of labor supply // Labor Economics. 2023. No. 4 (10). P. 475-496.
13. Zheng K., Kournikova A.O. Shortage of qualified personnel in Russia // Scientific initiative of foreign students and postgraduates of Russian universities: collection of reports of the VIII All-Russian scientific and practical conference, Tomsk, May 16-18, 2018. Tomsk, 2018. Pp. 246-251.
14. Ukolov V.F., Shabunovich O.V. Adaptation of tools and objects of monitoring the socio-economic development of regions to changing conditions. MIRBIS Bulletin. 2022. No. 2 (30). Pp. 150-157.

Статья поступила в редакцию 14.01.2025; принята к публикации 15.01.2025



УДК 338.48; 504.03
DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_80
EDN: YOGXPV

Экологические аспекты организации глэмпинга как важная составляющая устойчивого развития территорий (на примере проекта «Бор: развитие города Боровск»)

Environmental aspects of the
organization of glamping as an
important component of territories'
sustainable development (using
the example of the «Bor project: the
development of Borovsk.»)

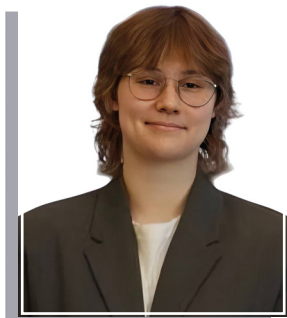


Ирина Владимировна Милькина

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры
государственного и муниципального управления,
начальник проектно-учебной лаборатории городского
развития, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5254-6326>, SPIN-код:
6465-3325, Author ID: 675722
109542 Россия, Москва, Рязанский проспект, 99
e-mail: iv_milkina@guu.ru

Irina V. Milkina

State University of Management, Ph.D. in Economics, Associate
Professor, Associate Professor of Department of State and
Municipal Governance, ID ORCID: 0000-0002-5254-6326, SPIN-code:
6465-3325, Author ID: 675722
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: iv_milkina@guu.ru

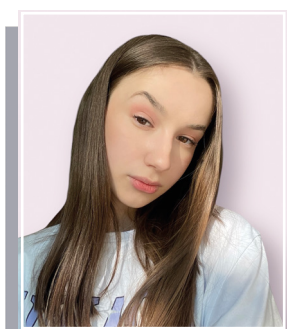


Анастасия Олеговна Купреева

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
студентка 3 курса ОП «Урбанистика и управление городом»
109542 Россия, Москва, Рязанский проспект, 99
e-mail: cupreeva.nastia@yandex.ru

Anastasia O. Kupreeva

State University of Management, 3d year student of the program
"Urban and City Management"
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: cupreeva.nastia@yandex.ru



Ульяна Вадимовна Ларюшина

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
студентка 3 курса ОП «Урбанистика и управление городом»
109542 Россия, Москва, Рязанский проспект, 99
e-mail: ulianalaryushina@mail.ru

Ulyana V. Laryushina

State University of Management, 3d year student of the program
"Urban and City Management"
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: ulianalaryushina@mail.ru

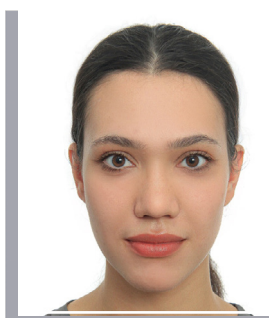


Александра Павловна Ненарокомова

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
студентка 3 курса ОП «Урбанистика и управление городом»
109542 Россия, Москва, Рязанский проспект, 99
e-mail: frostycrystal@gmail.com

Alexandra P. Nenarokomova

State University of Management, 3d year student of the program
"Urban and City Management"
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: frostycrystal@gmail.com



Малика Улугбековна Ярмухамедова

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
студентка 3 курса ОП «Урбанистика и управление городом»
109542 Россия, Москва, Рязанский проспект, 99
e-mail: malikay15@mail.ru

Malika U. Yarmukhamedova

State University of Management, 3d year student of the program
"Urban and City Management"
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: malikay15@mail.ru

Аннотация.

В статье рассматриваются экологические аспекты влияния глэмпингов на развитие территорий. Авторы прослеживают историю формирования глэмпингов и их воздействие на внешнюю и внутреннюю среду территории на примере проекта бренда города БОР: развитие города Боровск. Целью статьи является показать положительное влияние создание глэмпингов для устойчивого развития территорий. В итоге авторы смогли прийти к единому мнению о благоприятной роли глэмпингов в современном мире.

Ключевые слова.

Городское развитие; глэмпинг; экология; устойчивое развитие; туристический объект; энергоэффективность.

Введение

Глэмпинги, как туристические объекты, помогают сохранять окружающую среду и не требуют сильных вмешательств при установке. При этом уровень комфорта в глэмпингах не отличается от привычного в отелях и гостиницах. Их создание и развитие способствует соблюдению принципов устойчивого развития.

Еще в 1980-х годах человечество задумалось о важности сохранения планеты для следующих поколений. Результатом данного решения стала концепция устойчивого развития. Один из трех компонентов устойчивого развития – экологическое равновесие. Оно показывает, что мировое сообщество уделяет экологии значительное внимание. Крупные компании давно инвестируют в экологические стартапы, участвуют в акциях по защите природы и отдают предпочтения экологически безопасным технологиям. Жители городов тоже всё больше участвуют в экологических акциях и поддерживают раздельный сбор мусора в домохозяйствах.

Если переводить дословно «глэмпинг», то получится «гламурный лагерь». История данного типа отдыха берет свое начало в позднее Средневековье в Великобритании. Аристократы любили ездить на охоту, прихватывая с собой слуг, огромные шатры и всевозможные яства. Затем культура глэмпинга переместилась в африканские колонии. В начале XX века огромную популярность стали набирать Сафари парки.

Abstract.

The article examines the environmental aspects of the influence of glamping on the development of territories. The authors trace the history of the formation of glamping and their impact on the external and internal environment of the territory using the example of the brand project of the city of BOR: the development of Borovsk. The purpose of the article is to show the positive impact of the creation of glamping for the sustainable development of territories. As a result, the authors were able to come to a consensus on the favorable role of glamping in the modern world.

Keywords.

Urban development; glamping; ecology; sustainable development; tourist facility; energy efficiency.

Для размещения аристократии использовались те же шатры с роскошной мебелью и зонами для привычных развлечений [1].

В XXI веке глэмпинг переориентируется на средний класс. Офисные работники устают от города и всё больше хотят выбираться на природу. При этом они не готовы отказываться от удобств и доставать палатки. Теперь глэмпинги становятся доступнее и массовее.

Сейчас глэмпинг пользуется большой популярностью во всех странах мира. Так в США в 2022 году провести отпуск в глэмпинге выбрали 10 млн. семей. Люксовые отели также стали делать ставку на устройства глэмпингов премиум класса. Сеть отелей Хилтон в 2024 году запустила систему бронирования домиков в глэмпинг парке. Другой гигант Four Seasons открыл в Мексике курорт с домиками стоимостью от 4 тыс. долларов.

Самые популярные глэмпинги находятся в разных уголках земли. Одни из самых востребованных – Wadi Rum Bubble Luxotel в Иордании. Сферы со стеклянными крышами расположены посреди пустыни и привлекают туристов со всего мира. Другой глэмпинг Surf Club Keros на берегу Средиземного моря собирает любителей серфинга. Еще много глэмпингов стали точками притяжения для туристов по всему миру. Такие места становятся не только туристической единицей, но и пространством для формирования различных сообществ.

Первый глэмпинг в России появился в 2014 году в Карелии, что дало бурный толчок в развитии отечественных глэмпингов. По прогнозам специалистов, к 2031 году рынок глэмпинга достигнет 7,1 млрд долларов.

Экологичность в производстве

В современном мире природе уделяется особое внимание. Люди стараются сохранить то, что осталось, и восстановить нанесенный ущерб. Тренд на экологичность присутствует во всех сферах. Мировые компании проводят акции и мероприятия по защите природы. Например, Росатом, деятельность которого не может происходить без вреда природе, является участником национального проекта «Экология». Также корпорация занимается утилизацией отходов и создает инфраструктуру для этого. Кроме того, в России получает активное развитие устойчивый туризм в разных регионах страны [8].

Глэмпинги чаще всего представляют собой небольшие модульные дома. Такие постройки просты в производстве, транспортировке и установке, а за счёт отсутствия фундамента их можно возводить даже на территориях, запрещающих капитальное строительство [10]. Помимо этого при сборке такого дома используются экологичные материалы: древесина хвойных пород, влагостойкий гипсокартон, OSB-плиты – что позволяет называть такие постройки эко-домами.

Тренд на экологичное строительство туристических комплексов начал появляться в России только несколько лет назад. Люди, проживающие в крупных городах, устают от насыщенного ритма жизни и всё чаще выбирают отдых на природе или в санаториях. Так, согласно статистике туроператоров и сервисов бронирования, на осень 2024 года количество бронирований туров в Московской области увеличилось на 74%, на 40% в Карелию. Совокупный спрос на отдых на природе вырос более чем на 20%, а количество бронирований загородного отдыха по сравнению с прошлым годом увеличилось в 1,5 раза, что говорит о всё более растущей привлекательности путешествий в формате выходного дня и недале-

ко от места проживания. В данных реалиях глэмпинг стал актуальным предложением на рынке, и совмещает не только отдых на природе, но и сферу городских услуг, таких как SPA-процедуры, фотосессии, клининг, культурные мероприятия и многое другое в зависимости от предложения конкретной компании.

При этом немаловажной частью и преимуществом глэмпингов становится экологичность и взаимодействие с природой. Модульное домостроение является перспективным направлением в области устойчивого развития, что обеспечивает не только энергоэффективность и экологичность таких строений, но и гармоничное сочетание с окружающей средой. Помимо упомянутых ранее материалов, следует также рассмотреть технологию строительства. После строгальной обработки древесные модули устанавливаются вертикально, что обеспечивает высокую плотность стен. В процессе не используются такие компоненты как клей, что делает строительство более экологичным. Внутренние стены при данной технологии производятся из кедра, а внешние из лиственницы. В зависимости от проектных решений, при строительстве модульных домов могут быть использованы энергоэффективные технологии. Из них можно выделить окна с энергоэффективным покрытием, которые обеспечивают защиту от перегрева летом и удерживают тепло в зимнее время года, теплоизоляционные материалы, солнечные панели, тепловые насосы, преобразующие тепло извне. Подобные решения способны снизить количество потребляемой электроэнергии и сократить затраты, положительно влияя на среду вокруг.

Экономические и социальные выгоды

Помимо рассмотрения с точки зрения экологичности самого модульного дома, входящего в состав глэмпинга, нужно также обратить внимание на процесс его производства и того, какие выгоды данный процесс несёт для заказчика, производителя и окружающей среды.

Важным показателем является быстрота сборки и мобильность. Отдельные модули изготавливаются на заводе в течение

нескольких месяцев, после чего их транспортируют на территорию расположения глэмпинга, устанавливают на участке и готовят к отделке. При этом отсутствует необходимость использования в процессе тяжёлой техники. Подобное строительство в среднем может занимать 4-5 месяцев, что кардинально отличается по срокам и сложности от классического возведения здания.

Из этого вытекает следующий пункт – при строительстве модульных домов легче рассчитывается итоговая стоимость материалов и возведения, трудовой ресурс. Это происходит за счёт того, что проекты не подразумевают большого количества архитектурных изменений и комплекций. Это помогает оптимизировать процесс производства, сделать его наиболее быстрым и не таким затратным для заказчика. Также это позволяет ответственнее подходить к использованию материалов и значительно уменьшить количество отходов при производстве. За счёт использования экологичных материалов при возведении многие из них подлежат дальнейшей переработке и использованию повторно в дальнейшем, что позволяет сделать производство более экологически чистым.

Также стоит отметить, что для создания глэмпинга легко использовать материалы местного производства. Так для обустройства глэмпинга в Боровске планируется связаться с ЗАО «Боровской швейной фабрикой», ООО «Санд – производство оконных конструкций», ООО «BAS» и ООО «Мокапаст».

После завершения срока эксплуатации, который при правильной сборке и качественном строительстве составляет около 50-60 лет, модульные дома подлежат процессу разборки, что производится быстрее и эффективнее, чем снос и ликвидация конструкции обычного здания. Разбор модульного дома позволяет легче очистить землю и отправить материалы в дальнейшую переработку.

Кроме того, создание такого объекта может принести ряд значительных преимуществ для местного сообщества. Например, создание новых рабочих мест: строительство и дальнейшая работа требует

большого количества рабочей силы, что позволит жителям города получить дополнительную работу.

Например, в нашем проекте БОР, о котором далее пойдёт речь, предусмотрен тщательный отбор сотрудников глэмпинга. Мы планируем привлекать в качестве персонала в летний сезон инициативных студентов как для работы непосредственно в глэмпинге, так и в помощи организации мероприятия на территории. Для этого нам в том числе могут потребоваться молодые специалисты из Калужской области (историки, искусствоведы и т.д.), которым мы будем готовы предоставить рабочие места.

Для работы в данной сфере требуются такие специалисты как: сотрудники, которые занимаются приемом и размещением гостей: администратор, менеджер по обслуживанию; сотрудники, занимающиеся бронированием: специалисты службы поддержки; обслуживающий персонал.

Кроме процессов, которые происходят непосредственно во взаимодействии с гостями, существуют внутренние процессы, которые в гостиничном бизнесе обеспечивают: администрация (генеральный менеджер, управляющий); финансовый отдел и бухгалтерия; кадровый отдел; служба безопасности; специалисты маркетинга и продвижения.

Так как в нашем проекте предусмотрены дополнительные услуги в сфере развлечений, нам потребуются специальный персонал. В нашем глэмпинге будет предусмотрена ресторанная зона, где будет работать несколько человек. Также потребуются event-менеджер, экскурсовод и другой персонал, который будет привлекаться под конкретный проект. Для пункта проката оборудования будет предусмотрен отдельный человек.

Для подбора персонала в этой сфере нужно учитывать несколько факторов:

Этикет. Персонал должен уметь работать с людьми, обучен этикету и дружелюбному общению

Компетентность. Сотрудники должны хорошо знать тонкости и специфику работы гостиничного сервиса.

Свободная коммуникация. Персонал должен уметь свободно общаться с гостя-

ми и быстро находить выход из ситуации, исходя из индивидуальных потребностей.

На данный момент рынок переполнен всевозможными предложениями услуг глэмпинга. Так, по данным Ассоциации глэмпингов, количество эко-отелей на 2024 год достигает около 700 объектов. Несмотря на это, интерес к глэмпингам среди потребителей в сравнении с предыдущими годами медленно снижается. В первую очередь это связано с высоким предложением и завышенными ценами. Если изначально проекты глэмпингов несли в себе новизну и интересные решения, связанные с возможностями отдыха на природе (яхтинг, конные прогулки, экскурсии, фермы), то в последнее время начало появляться всё больше глэмпингов, не представляющих такого же интереса, а просто выполняющих функцию комфорта и удобства в условиях нахождения на природе. При этом средняя стоимость бронирования на сутки в 2024 году составила 10,3 тыс рублей, что на 12% выше, чем год назад, когда средняя цена за ночь достигала 9,1 тыс рублей. Исходя из этого, туристам не столь выгодно пользоваться услугами глэмпинга за счёт высокой цены и уменьшения количества предлагаемых услуг.

В данных реалиях, для того чтобы привлечь потребителя, нужно закладывать эксклюзивные функции и нестандартные решения. Одним из таких вариантов является преобразования территории глэмпинга в многофункциональную площадку, которая смогла бы привлечь не только туристов, желающих с комфортом отдохнуть на природе, но и местных жителей [6]. На территории такого пространства можно устраивать мероприятия для разных целевых аудиторий, проводить фестивали, развивая тем самым событийный туризм в регионе. Важно выстраивать взаимодействие и обмен опытом между горожанами и туристами: если местным жителям будет интересно попробовать себя в мастер-классах, то туристам понравится гулять по городу, исследуя его достопримечательности. Подобные инициативы способствуют развитию города как туристически привлекательного центра и при этом вовлекают в процесс неравнодушных

местных жителей, готовых продемонстрировать культурные особенности своего города [5]. Организация подобных мероприятий требует тщательной подготовки и изучения истории не только города, в котором планируется проектирование глэмпинга, но и всей области. Стоит уделить внимание вопросам местных традиций, знаменательных личностей, ремёсел, которые активно развивались и развиваются в выбранном регионе [3]. Опора на конкретную местность и её особенности позволит предложить уникальный проект, который можно реализовать только в этом месте.

При проектировании туристических объектов, расположенных вблизи населенных пунктов и непосредственно в них, важно опираться на мнение жителей во избежание дальнейших проблем при реализации проекта [4; 9]. Так, непроработанный с горожанами проект может вызвать как негативную реакцию, так и безразличие, тогда как целью будет включить туристический объект в жизнь города. Для того, чтобы грамотно составить проект с учётом интересов местных сообществ, следует выявить основную целевую аудиторию (по возрасту, интересам) среди будущих туристов и местных жителей, которым был бы интересен формат проектируемого туристического объекта. Для этого нужно чётко понимать цели и задачи, заинтересованные стороны и новизну, которую должен привносить туристический объект, в нашем случае глэмпинг, в жизнь города.

О проекте БОР

Рассмотрим данный процесс на примере проекта развития бренда г. Боровска. Основная идея проекта – создать уникальный историко-образовательный глэмпинг, который был бы интересен не только туристам, но и жителям Боровска. Включение подобного объекта в жизнь города способствует повышению узнаваемости территории, дает мощный стимул к развитию внутреннего туризма в регионе. В рамках глэмпинга планируется активное проведение событий и праздников, которые помогут гостям лучше погрузиться в фольклор. На ранних этапах мы продемонстрируем жителям общее видение проекта, с по-

мощью опросов и глубинных интервью узнаем, в каких мероприятиях они бы согласились принять участие, что они бы хотели видеть в своём городе [2]. Отдельно будет выделена инициативная группа, которая смогла бы принять непосредственное участие в организации проекта за счет своих знаний и умений. Так к организации мастер-классов (например, глиняной росписи, рукоделию), фестивалей, разработке дизайна самих глэмпингов планируется привлечь местных мастеров из области [7]. Подобное взаимодействие выгодно для всех сторон: для мастеров главное преимущество заключается в демонстрации своего продукта и повышении продаж, а глэмпинг в свою очередь получит качественный продукт от местных производителей, трудовой ресурс и положительный социальный эффект от взаимодействия с локальными сообществами.

На дальнейших этапах разработки проекта будет проведено пилотное событие с привлечением местных жителей города и туристов. Это позволит привлечь внимание к проектируемой территории, выявить спрос на подобное предложение, обозначить эффективные сценарии развития. После проведения будут собраны мнения и отзывы посетителей для корректировки сценария, доработки концепции и деталей. Данный шаг поможет в дальнейшем формировании эффективного предложения на рынке туристических услуг, а также в формировании необходимой команды, связей и контактов с местными жителями. Таким образом, при правильном взаимодействии с местным сообществом, глэмпинг станет не только частью туристической инфраструктуры города, но и совместным творчеством местных жителей.

Сфера туризма – активно развивающаяся отрасль хозяйства города. Плохо развитая туристическая система большая проблема для города, так как сам туризм, в наше время, является очень важной хозяйственной отраслью, особенно для малых городов.

Экономически успешный бизнес в сфере туризма представляет большую ценность для малых и средних городов. Из того что мы говорили ранее, можно сде-

лать вывод, что в данном проекте может быть задействовано большое количество людей. Это не только создаст дополнительные рабочие места, но и приведет к общему подъему города. У города появится туристический кластер, а также общественное пространство для самих жителей города. Кроме того развитие туризма в малых городах ведет к развитию инфраструктуры города и его имиджа. Это влечет за собой бонусы не только для города, но и для населения, уровень качества жизни которого заметно повышается, а развитые города более привлекательны для инвесторов, принимающих участие в кластерных инициативах.

На примере нашего проекта глэмпинга можно увидеть, что средняя окупаемость проекта глэмпинга составляет 7-9 месяцев при загрузке 70%. В целом показатель рентабельности в сфере – 26%.

Цены на модульные дома начинаются от 250 тыс рублей. Такой дом быстро собирается, его легко перевезти. Чаще всего они собираются сразу на месте за быстрый промежуток времени.

Преимущества данного типа бизнеса: востребованное состоятельными клиентами направление; невысокая конкуренция; быстрая окупаемость несмотря на объем вложений; относительная устойчивость проекта к неблагоприятным экономическим трендам; возможность быстро изменять концепцию.

К рискам при реализации проекта можно отнести выбор неправильной локации; рост доли постоянных затрат; неблагоприятный климат; изменение законодательной базы и ужесточение регулирования этой сферы деятельности.

Наиболее удобная организационно-правовой формы для осуществления деятельности глэмпинга – это общество с ограниченной ответственностью. Учредителями компании станут члены команды. Плюсами ООО являются минимизированные риски для учредителей и легкое привлечение инвесторов в бизнес.

Предполагаемая стоимость аренды места в глэмпинге БОР – 8 тыс рублей, в цену входит бесплатный Wi-Fi, душ с горячей водой, обустроенный туалет. В холод-

ное время предусмотрено отопление. Постельные и туалетные принадлежности выдаются бесплатно. Расходы на питание составляют около 900 рублей в сутки, меню небольшое, однако удовлетворит любого клиента.

Почти 60% выручки планируется получать от аренды глэмпингов, 35% от работы кухни и чуть более 7% - от других видов деятельности, таких как аренда лыж, велосипедов, организация кооперативов и схожие дополнительные услуги.

Питание организовано в отдельном отапливаемом тенте, поэтому ресторан может работать почти круглый год. Так как персонал кухни состоит только из нескольких поваров, ассортимент блюд будет невелик, в основном это мясо и рыба, которые можно приготовить на гриле. Невысокая цена блюд позволит получать большую выручку за счет увеличения количества продаж, а средняя стоимость чека не превысит 600 рублей.

Продажа крепкого алкоголя не предусмотрена, во-первых, это позволит сэкономить на лицензиях, а во-вторых выбрать УСН в качестве системы налогообложения. Основной доход кухня получает от продажи еды, а остальное – от продажи напитков, в том числе и пива и слабоалкогольных напитков.

Значительная часть ежемесячных трат приходится на заработную плату сотрудников, закупку товара и амортизацию. Примерно десятая часть уходит на оплату услуг ЖКХ и обслуживание генератора. Установка генератора и его эксплуатации обойдется дешевле, чем проведение к объектам электросетей.

Непредвиденные расходы могут появиться при необходимости аренды дополнительного оборудования или при повреждении модульных домов.

Для строительства и установки модульных домов застройщиками используются местные подрядчики ресурсы, что также обеспечивает локальных производителей контрактами.

Также это ведет к подъему малого и среднего бизнеса в сфере и смежных услуг, так как появляется спрос на услуги в сфере общественного питания,

транспорта и прочее. Также возможно развитие конкурентной среды, представленной, конечно, не в виде второго глэмпинга, а в виде прочих туристических услуг. Наличие конкуренции мотивирует прочих производителей создавать услугу, отличающуюся от услуги конкурентов, а это напрямую влияет на дифференциацию услуг на представленном рынке.

Но, по нашему мнению, городам стоит стремиться к созданию туристических кластеров разных уровней, поскольку это наиболее удачное направление развития бренда. При объединении туристических единиц, на территории муниципалитета, или на межрегиональном уровне снижается межотраслевая конкуренция, что позволяет городу выбрать наиболее эффективную маркетинговую стратегию. К тому же это увеличивает уровень компетенций единиц, так как происходит постоянный и устойчивый обмен опытом. Также появляется возможность сократить издержки, за счет аккумуляции ресурсов.

Как правило у каждого глэмпинга есть свой узнаваемый стиль. Какие-то застройщики используют дома-иглу, кто-то использует скандинавский стиль. Это помогает каждому потенциальному клиенту рассмотреть несколько вариантов того, в какой обстановке он захочет жить. Чаще всего встречаются дома из натуральных материалов, с большим количеством дерева в фасаде. У людей это ассоциируется с уютом и простой красотой без визуального шума и лишних деталей, кроме того, такие дизайнерские решения отлично сочетаются с природными ландшафтами, где чаще всего располагаются глэмпинги.

По нашему мнению, подобный тип домов уже не вызывает особенного отклика у людей. Поэтому необходимо добавить новую концепцию отдыха вне мегаполиса.

Предлагаем рассмотреть новую концепцию для глэмпингов на примере нашего проекта. В наши дни все чаще у людей появляется запрос на русские мотивы, о чем свидетельствует появление и распространение фолк-кемпов. Это проекты, направленные на познание и расширение кругозора в рамках фольклорной куль-

туры. Люди едут в них, так как нуждаются в информации о народной традиционной культуре. Как правило в фолк-кемпх предлагают принять участие в исконно-народном творчестве, такие как пение, танцы, рукоделие.

Однако, чаще всего в подобные места необходимо пройти предварительный отбор, потому что количество мест очень ограничено. Фолк-кемпх закрыты от масс. Чтобы в них попасть необходимо уже иметь представление о фольклоре.

Поэтому мы считаем, что необходимо создать туристический объект, направленный на сохранение традиций и культуры. Это можно сделать используя узнаваемые объекты русского быта. Например, вместо скандинавских домов, необходимо использовать образ избы, обставлять внутренний интерьер переосмысленными, но сохраняющими идею предметами.

Кроме дизайна интерьера рекомендуется внедрять досуг, который соответствует замыслу. Например, вместо SPA-услуг, можно предложить русскую баню и купание в купели.

Если рассматривать эту идею в комплексе со стремлением создания туристического кластера, то необходимо также рассматривать работу с местным населением, в качестве основного источника традиций конкретно на этом месте. У каждого региона, и даже деревни, была своя особенная черта в костюмах, исполнении песен, танца. Используя контакты именно с местными культурологами, мы можем воссоздать и сохранить черту, отличающую этот регион от другого. Именно это поможет повысить осведомленность местного населения о своих особенностях, поможет сохранить информацию о них. Таким образом кластер будет выполнять не только вышеперечисленные нами функции, но и образовательно-воспитательную и охранную.

На базе глэмпинга можно воссоздать музей, который был бы доступен не только для клиентов глэмпинга. Глэмпинг в этом случае, стоит рассматривать не только как точку притяжения для туристов, заинтересованных в изучении местной культуры, но и как необычное, конкурентоспособ-

ное место, чтобы остановится, а дальнейшие независимые единицы как источники досуга для всех.

Выводы

Развитие экологического туризма является важным аспектом в реализации проекта «БОР: развитие бренда города Боровска». Технология строительства, соучаствующее проектирование совместно с местными жителями, развитие актуального бренда территории, подбор персонала — все эти мероприятия отражают принципы устойчивого развития в сфере российского туризма. Данный проект способен привлечь внимание к территории исторического города как туристов, так и самих жителей. Это способствует развитию Боровска как туристического центра, благоустройству территории, реконструкции домов деревянного зодчества. Помимо этого, проект предусматривает разностороннее взаимодействие между собой разных заинтересованных сторон на всех стадиях проекта, учёт интересов каждой из них. Такое решение положительно скажется на реализации проекта глэмпинга, так как обеспечит его необходимыми материалами, трудовым ресурсом, финансовой поддержкой.

При этом экологичность глэмпинга способствует привлечению внимания к проблемам окружающей среды и их актуализации. Государство также поддерживает инициативу в сфере экологического туризма. В рамках национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» на развитие экологического туризма за 2023 год было выделено около 1,5 млрд рублей, в том числе Калужской области выделили 243 млн рублей на строительство глэмпингов. Данные меры способствуют активному развитию в данной сфере, а проект брендирования города Боровска становится актуальным не только в сфере туризма, но и в поиске исторической идентичности.

Список источников:

1. Безрукова Н.Л. Глэмпинг: понятие, виды и перспективы развития в России // Современные проблемы сервиса туризма. 2020. Т14. №2. С. 28-37.
2. Вовлечение горожан в проекты благоустройства. Методические рекомендации по реализации проектов повышения качества среды моногородов // Дом.рф // Фонд развития моногородов ВЭБ // КБ «Стрелка» // URL: <https://asi.ru/library/urban-standart/199005/> (дата обращения: 08.10.2024)
3. Гусева А.М. Краеведческий музей как культурно-образовательный центр провинциального города // Самарский край в истории России. Выпуск 6. Материалы межрегиональной научной конференции, посвященной 165-летию со дня основания Самарской губернии и 130-летию со дня основания СОИКМ им. П.В. Алабина. – Самара, СОИКМ им. П.В. Алабина, 2017 – С.374-375.
4. Зотов В.Б., Проказова Ю.В. Организация экологического контроля на муниципальном уровне // Муниципальная академия. 2019. № 2. С. 17-23.
5. Как вовлечь жителей в проектирование общественных пространств // Институт развития городов Республики Татарстан // URL: <https://asi.ru/library/urban-standart/199007/> (дата обращения: 08.10.2024)
6. Комфортная городская среда как фактор благополучия жителей города. Монография /И.В. Милькина [и др.] . - М.: «Русайнс», 2024. - 226 с.
7. Отношение населения к русской народной культуре // Тамбовское областное государственное бюджетное учреждение культуры «Научно - методический центр народного творчества и досуга» - Тамбов, 2020 // URL: https://tambovcentr.ru/joomla/images/docs/Soz_issledovaniya/2020/Otnochenie_k_narodnoi_kulture.pdf (дата обращения: 08.10.2024)
8. Тирских Т., Катасонова Ю. ESG-оценка российских городов как ключ к устойчивому и инклюзивному развитию. 2024 // URL: https://raexpert.ru/researches/sus_dev/esg_cities_2024/
9. Хмельченко Е.Г., Голованов А.А., Долгушин А.Б., Медовар Ю.А., Юшманов И.О. Особенности и задачи общественной консолидации в решении вопросов экологической безопасности на территории муниципального образования Филипповское Киржачского района Владимирской области // Муниципальная академия. 2020. № 4. С. 119-124.
10. Эффективность и окупаемость глэмпинга: Мифы и Реальность // URL: <https://horeca.estate/interview/74-gostinichnyj-biznes/2145-ekonomicheskaya-effektivnost-i-okupaemost-glempinga-mify-i-realnost?ysclid=m29aagon4k95262150> (дата обращения: 08.10.2024).

References:

1. Bezrukova N.L. Glamping: the concept, types and prospects of development in Russia // Modern problems of tourism service. 2020. T14. No. 2. - pp. 28-37.
2. Involvement of citizens in landscaping projects. Methodological recommendations for the implementation of projects to improve the quality of the environment of single-industry towns // Dom.rf // Fund for the Development of single-industry towns VEB // KB Strelka // URL: <https://asi.ru/library/urban-standart/199005/> (date of access: 08.10.2024)
3. Guseva A.M. The Museum of Local lore as a cultural and educational center of a provincial city // Samara Region in the history of Russia. Issue 6. Materials of the interregional scientific conference dedicated to the 165th anniversary of the founding of the Samara province and the 130th anniversary of the founding of the SOIKM named after P.V. Alabin. Samara, SOIKM named after P.V. Alabin, 2017 – pp.374-375.
4. Zotov V.B., Prokazova Yu.V. Organization of environmental control at the municipal level // Municipal Academy. 2019. No. 2. pp. 17-23.
5. How to involve residents in the design of public spaces // Institute of Urban Development of the Republic of Tatarstan // URL: <https://asi.ru/library/urban-standart/199007/> (date of access: 08.10.2024)
6. Comfortable urban environment as a factor of well-being of city residents. Monograph /I.V. Milkina [et al.]. - M.: Rusains, 2024. - 226 p.
7. The attitude of the population to Russian folk culture // Tambov Regional State Budgetary Cultural Institution "Scientific and Methodological Center of Folk art and Leisure" - Tambov, 2020 // URL: https://tambovcentr.ru/joomla/images/docs/Soz_issledovaniya/2020/Otnochenie_k_narodnoi_kulture.pdf (accessed: 08.10.2024)
8. Tirsikh T., Katasonova Y. ESG-assessment of Russian cities as the key to sustainable and inclusive development. 2024 // URL: https://raexpert.ru/researches/sus_dev/esg_cities_2024/
9. Khmelchenko E.G., Golovanov A.A., Dolgushin A.B., Medovar Yu.A., Yushmanov I.O. Features and tasks of public consolidation in solving environmental safety issues in the territory of the Filippovskoye municipality of the Kirzhachsky district of the Vladimir region // Municipal Academy. 2020. No. 4. pp. 119-124.
10. The effectiveness and payback of glamping: Myths and Reality // URL: <https://horeca.estate/interview/74-gostinichnyj-biznes/2145-ekonomicheskaya-effektivnost-i-okupaemost-glempinga-mify-i-realnost?ysclid=m29aagon4k95262150> (accessed 08.10.2024).



УДК 332.14

DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_90

EDN: YQGIGP

Интеграция новых направлений деятельности в региональную экономику в условиях санкций и неопределенности

Integration of new areas of activity into the regional economy under sanctions and uncertainty



Яна Станиславовна Жукова

Центральный экономико-математический институт РАН, научный сотрудник лаборатории моделирования евразийской интеграции и мирохозяйственных процессов, <https://orcid.org/0009-0004-8792-8764>; SPIN-код: 4616-6850, AuthorID: 1222241.

117418, Россия, Москва, Нахимовский проспект, д. 47
e-mail: zhukoayana@mail.ru

Yana S. Zhukova

Central Economics and Mathematics Institute of the Russian Academy of Sciences, research fellow at the Laboratory for Modeling Eurasian Integration and World Economic Processes, <https://orcid.org/0009-0004-8792-8764>; SPIN-code: 4616-6850, AuthorID: 1222241.

117418, Russia, Moscow, Nakhimovsky Prospekt, 47
e-mail: zhukoayana@mail.ru

Аннотация.

В условиях предельного ужесточения санкций в числе направлений развития региональных экономик российского Северо-Запада, большинство из которых можно лишь условно считать новыми, называется в основном так называемое импортозамещение, под которым принято понимать восполнение отечественной промышленностью недоступного или затрудненного из-за санкций импорта.

Прошедшую на российской Северо-Западе отрицательную индустриализацию нельзя остановить только лишь промышленной политикой, пусть она и стимулирует динамику обрабатывающей промышленности и рост ВВП, так как экстенсивный рост чрезвычайно ресурсно затратен. Трансформировать отрицательную деиндустриализацию в положительную возможно формированием инновационной экономики, как это заложено в документах стратегического планирования. Регионы Северо-Запада, имея разные стартовые условия, разную структуру экономики, имеют неравные позиции для такой трансформации. Кроме того, они пока не имеют научно разработанной концепции такого перехода, что позволяет предположить, что равномерным этот процесс не будет и неоднородность и дисбаланс сохранятся.

Ключевые слова.

Региональная экономика, экономика России, санкции, неопределенность, импортозамещение, Северо-Западный федеральный округ.

Введение

Импортозамещение называется приоритетом текущего и перспективного экономического развития, так как предполагается, что оно обеспечивает модернизацию отраслей промышленности и росту объемов производства [11]. В то же время, оно не может быть абсолютным. В условиях глобализации всего государства и экономики находятся в более или менее тесном взаимодействии, исходя из специализации на своих направлениях [6]. В этой связи, очевидна невозможность полного исключения импорта, что сохраняет какую-то степень зависимости, а значит и уязвимости экономики.

Методы

Методология настоящего исследования традиционна для такого рода работ и включает использование совокупности в основном общенаучных методов, включая сравнительный, структурный и систем-

Abstract.

In the conditions of extreme tightening of sanctions, the so-called import substitution is mainly called among the areas of development of regional economies of the Russian Northwest, most of which can only be conditionally considered new, which is usually understood as replenishment by domestic industry of unavailable or difficult due to sanctions imports.

The negative industrialization that has taken place in the Russian Northwest cannot be stopped only by industrial policy, even if it stimulates the dynamics of the manufacturing industry and GDP growth, since extensive growth is extremely resource-intensive. It is possible to transform negative deindustrialization into a positive one by forming an innovative economy, as laid down in the strategic planning documents. The regions of the Northwest, having different starting conditions, different economic structures, have unequal positions for such a transformation. In addition, they do not yet have a scientifically developed concept of such a transition, which suggests that this process will not be uniform and heterogeneity and imbalance will persist.

Keywords.

Regional economy, Russian economy, sanctions, uncertainty, import substitution, Northwestern Federal District.

ный анализ, предметом которых стала региональная экономика, исследование проблемных аспектов инвестиционной деятельности, возможностей обновления методов государственного стимулирования регионального развития.

Основная часть

В то же время импортозамещение сложно назвать новым направлением. Задача импортозамещающей индустриализации ставилась ещё на XIV съезде ВКП(б) в рамках реализации ленинской концепции, выраженной ещё в 1917 г. в лозунге экономически «догнать и перегнать» развитые капиталистические страны [5]. За более чем 100 лет реализации этой политики были достигнуты определенные результаты, которые, однако, были в значительной степени перечеркнуты отрицательной индустриализацией, почти не перешедшей в реиндустриализацию, массовую реализацию технологий шестого технологического уклада.

Отрицательную индустриализацию, как обоснованно подчеркивают российские авторы, не остановить одной лишь, пусть и самой активной промышленной политикой, пусть она и стимулирует динамику обрабатывающей промышленности и рост ВВП, так как экстенсивный рост чрезвычайно ресурсно затратен. Трансформировать отрицательную деиндустриализацию в положительную возможно формированием инновационной экономики [1; 2], как это заложено в документах стратегического планирования. Регионы Северо-Запада, имея разные стартовые условия, разную структуру экономики, имеют неравные позиции для такой трансформации. Кроме того, они пока не имеют научно разработанной концепции такого перехода, что позволяет предположить, что равномерным этот процесс не будет и неоднородность и дисбаланс сохранятся.

В условиях эскалации внешних ограничений производители российского Северо-Запада имеют потенциальные возможности нарастить своё присутствие на рынке. Для этого, помимо ухода западных конкурентов, есть электроэнергия, ограниченные: природные ресурсы и человеческий капитал, а также институциональная среда и государственная поддержка, которая, как уже отмечали российские авторы, в рассматриваемом макрорегионе направлена в основном на малый и средний бизнес [8].

Что касается человеческого капитала, что нехватка квалифицированных кадров в СЗФО фиксируется в Ленинградской, Псковской, Вологодской и Новгородской областях. Здесь, по данным hh.ru, летом 2024 г. среднее число соискателей на одну вакансию в реальном (производственном) секторе не превышало двух резюме. В Мурманской, Архангельской областях и в Республике Карелия – три резюме на вакансию, что свидетельствует об острой нехватке кадров. Благоприятная для рынка труда и экономики конкуренция – это 4-6 резюме на каждую вакансию. В Ненецком автономном округе, Калининградской области и Республике Коми – этот минимальный показатель в среднем, формально достигнут, как и в Санкт-Петербурге, но со

своим особенностями. Так, на вакансию продавца-консультанта, кассира, автослесаря или автомеханика – подается в среднем одно резюме, тогда как на вакансию режиссера или продюсера – более 150 [10]. Непродуктивная, с традиционной политэкономической точки зрения, но доходная для её участников, медиа-среда, развитая, прежде всего в Санкт-Петербурге, «оттягивает» на себя значительный кадровый потенциал, что не может не сдерживать развитие регионов.

На 1 января 2024 г. по данным Службы занятости в Санкт-Петербурге не было заполнено 54770 вакансий, из которых 59,9%, относились к так называемым «рабочим профессиям». В обрабатывающих производствах вакантным оставалось каждое шестое место [9]. При таком положении с кадрами сложно ставить амбициозные задачи. Уровень безработицы в СЗФО – 2,5% ниже, чем в среднем по России (3%), а в Санкт-Петербурге – 1,5% ниже, чем в Москве – 1,7%.

Трансформация отрицательной деиндустриализации в положительную представляется возможной через развитие инновационной экономики, как обосновывается в доктрине [1; 2] и как это заложено в документах стратегического планирования, реализация положений которых пока отстает от поставленных задач.

В целом, перед реальным сектором Северо-Запада стоят задачи технической и технологической модернизации производства, улучшения качества, расширения ассортимента и роста объемов производства. Сами по себе они очевидны, но крайне сложны в достижении в силу отсутствия доступа к технологиям и капиталам.

Органы государственной власти регионов поддерживают инвестиционную активность, предоставляя гранты, субсидируют и предоставляют льготы по финансированию значимых инвестиционных проектов, вводя для них налоговые льготы [3].

В числе мер выравнивания уровней социально-экономического развития в государственной политике и специальной литературе предлагаются, как правило, стандартные меры стимулирования развития территорий [12]. Это федеральная

финансовая поддержка, дотации на выравнивание бюджетной обеспеченности, наполнение бюджетов менее обеспеченных регионов, формирование региональных бюджетов развития, что должно обеспечить для регионов возможность формировать свои инвестиционные проекты, привлекая дополнительные ресурсы. Также в перечень типовых мер входит поддержка малого и среднего бизнеса (МСП), льготное кредитование, минимизация административного давления и барьеров, реализация инфраструктурных и социальных проектов, включая бюджетные кредиты и облигации, программ, направленных на поддержку населения, включая адресную помощь, гранты для предпринимателей и IT-компаний; оптимизация межбюджетных отношений [11]. Предполагается, что указанные меры могут способствовать равномерности регионального экономического развития, а также росту качества жизни. В то же время, реализация указанных мер в предыдущие периоды не принесла ощутимого результата.

В 2023-2024 годах прибыль давала возможность формировать собственные средства, которые и определяли инвестиционную активность. В 2023 г. большая часть российских предприятий инвестировали из внутренних источников, получая прибыль, которая обеспечивала пополнение внутренних источников финансирования. При этом внешнее финансирование (кредитование) выполняет функцию дополнительного источника инвестиций, обеспечивающего потребности примерно трети компаний [7]. Схожая картина наблюдается и в развитых экономиках. При этом роль фондового рынка России остается небольшой, особенно с 2022 г., когда Россию покинули западные компании.

Выравнивание социально-экономического развития субъектов СЗФО может быть достигнуто путем реализации совокупности общих стимулирующих мер. Прежде всего, как предлагают В.С. Коренникова и Е.С. Губанова, это наращивание доли обработки в региональной экономике регионов за счет удлинения цепочки добавленной стоимости на новых предприятиях из добываемого и/или производимого в реги-

оне сырья в сочетании с формированием стабильных кооперационных связей, как в регионе, так и вне его [4]. Этот подход ограничен простой, т.е., по сути, отрицательной реиндустриализацией и не предполагает перехода к шестому технологическому укладу.

Заключение

В условиях текущей и прогнозируемой неопределенности, наращивания санкционного давления, стоит задача интеграции традиционных, уже проверенных и новых направлений деятельности в региональную экономику. В то же время, эта деятельность, как принято в России, осуществляется в основном «сверху». Общие, в том числе научные рекомендации о наращивании инвестиционной привлекательности и инвестиционной активности регионов, чаще всего не конкретны, содержат указания на активизацию инвестиционного взаимодействия власти и бизнеса, в том числе и в рамках улучшения инвестиционного климата и инновационной инфраструктуры, однако, конкретные новые пути достижения результата чаще всего не определяются, ввиду их отсутствия. То же относится и к пожеланиям о привлечении и закреплении в регионе населения (специалистов), путем создания (каким-то образом) привлекательных для жизни и работы условий. Региональные органы исполнительной власти, безусловно, стремятся к повышению привлекательности и конкурентоспособности территорий, используя федеральные инструменты и достигая определенных результатов, которые, однако, пока не отвечают задачам модернизации и инновационного развития экономики.

В целом же, в специальной литературе абсолютно доминирует представление о решении проблем неравномерности исключительно сверху, путем «реализации в регионе основных направлений внутренней и внешней политики». При этом роль бизнеса и институтов гражданского общества не прослеживается.

Список источников:

1. Арутюнова Г.И. Деиндустриализация: что означает, служит ли развитию? // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2017. №4-6. С. 31-34.
2. Бодрунов Д. Реиндустриализация российской экономики: возможности и ограничения // Мир новой экономики. 2014. №1. С. 15-21.
3. Зотов В.Б., Терехова К.О., Царапов М.Н. Анализ программ цифровизации в городе Москве // Муниципальная академия. 2020. № 4. С. 8-17.
4. Коренникова В.С. Неравномерность социально-экономического развития регионов Северо-Западного федерального округа: методика оценки и рекомендации по ее снижению // В.С. Коренникова, Е.С. Губанова // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14, № 5. С. 1893-1914.
5. Ленин В.И. Грозящая катастрофа и как с ней бороться // Полн. собр. соч. 5-е изд. Т. 34. С. 198.
6. Рахлина Л.В., Волкова Т.В. Импортозамещение: проблемы и перспективы // Экономика Профессия Бизнес. 2024. №2. С. 82-88.
7. РБК. 2024. 31 мая // URL: <https://www.rbc.ru/industries/news/6650a6e29a79479f2aafddc8> (дата обращения: 11.01.2025).
8. Соколов А.П. Особенности государственной поддержки предпринимательства Северо-Запада страны // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. 2019. Вып. 2. С. 120-128.
9. Состояние рынка труда и сферы занятости населения // Служба занятости населения СПб. // URL: https://www.r21.spb.ru/empl/analytics_archive.htm?id=12278138@cmsArticle (дата обращения: 11.01.2025).
10. «Хантеры» назвали регионы СЗФО с самым высоким дефицитом кадров // Ведомости. Северо-Запад 22 июля 2024 / Общество // URL: https://spb.vedomosti.ru/society/news/2024/07/22/1051432-hanteri-nazvali-szfo-defitsitom-kadrov?from=copy_text (дата обращения: 11.01.2025).
11. Хмельченко Е. Г., Черкасова М. А., Пышкина А.В. Формирование финансовой грамотности в условиях реализации федерального государственного образовательного стандарта // Муниципальная академия. 2022. № 3. С. 37-41.
12. Ivanov V., Hmelchenko E., Koroleva N., Sokolova S., Ubushaeva B. Introduction of digital technologies in organization and management of regional passenger transportation // International Journal of Engineering and Advanced Technology. 2019. T. 9. No. 1. P. 1797-1800.

References:

1. Arutyunova G.I. Deindustrialization: what does it mean, does it serve development? // Actual problems of humanitarian and natural sciences. 2017. No. 4-6. P. 31-34.
2. Bodrunov D. Reindustrialization of the Russian economy: opportunities and limitations // The world of the new economy. 2014. No. 1. P. 15-21.
3. Zotov V.B., Terekhova K.O., Tsarapov M.N. Analysis of digitalization programs in the city of Moscow // Municipal Academy. 2020. No. 4. P. 8-17.
4. Korennikova V.S. Uneven socio-economic development of the regions of the Northwestern Federal District: assessment methods and recommendations for its reduction // V.S. Korennikova, E.S. Gubanova // Economy, entrepreneurship and law. 2024. Vol. 14, No. 5. Pp. 1893-1914.
5. Lenin V.I. The Impending Catastrophe and How to Fight It // Complete Collected Works. 5th ed. Vol. 34. Pp. 198.
6. Rakhlina L.V., Volkova T.V. Import Substitution: Problems and Prospects // Economy Profession Business. 2024. No. 2. Pp. 82-88.
7. RBC. 2024. May 31 // URL: <https://www.rbc.ru/industries/news/6650a6e29a79479f2aafddc8> (accessed: 11.01.2025).
8. Sokolov A.P. Features of state support for entrepreneurship in the North-West of the country // Bulletin of the Volga University named after V.N. Tatishchev. 2019. Issue 2. Pp. 120-128.
9. The state of the labor market and employment // Employment Service of St. Petersburg. // URL: https://www.r21.spb.ru/empl/analytics_archive.htm?id=12278138@cmsArticle (date of access: 11.01.2025).
10. "Hunters" named the regions of the North-West Federal District with the highest personnel shortage // Vedomosti. North-West July 22, 2024 / Society // URL: https://spb.vedomosti.ru/society/news/2024/07/22/1051432-hanteri-nazvali-szfo-defitsitom-kadrov?from=copy_text (date of access: 11.01.2025).
11. Khmelchenko E. G., Cherkasova M. A., Pyshkina A. V. Formation of financial literacy in the context of the implementation of the federal state educational standard // Municipal Academy. 2022. No. 3. P. 37-41.
12. Ivanov V., Hmelchenko E., Koroleva N., Sokolova S., Ubushaeva B. Introduction of digital technologies in organization and management of regional passenger transportation // International Journal of Engineering and Advanced Technology. 2019. Vol. 9. No. 1. P. 1797-1800.



УДК 332.025.12
DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_95
EDN: PVODDE

Практика реализации государственных и муниципальных программ по сохранению объектов культурного наследия в субъектах Российской Федерации

The practice of implementing state and municipal programs for the preservation of cultural heritage sites in the subjects of the Russian Federation



Байрта Григорьевна Убушаева

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
доцент кафедры «Государственное и муниципальное
управление», кандидат экономических наук, ORCID ID:
0000-0001-8432-6873, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/D-2031-2019>, SPIN-код: 5600-4930,
AuthorID: 367897.
109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
e-mail: bg_ubushaeva@guu.ru

Bairta G. Ubushaeva

FSBEI HE "State University of Management", Associate Professor
of the Department of state and municipal management,
candidate of Economic Sciences, ORCID ID: 0000-0001-8432-6873,
Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/D-2031-2019>, SPIN-code: 5600-4930, AuthorID: 367897.
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: bg_ubushaeva@guu.ru



Данила Сергеевич Хельст

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
магистр второго курса образовательной программы
«Правовое обеспечение управления»
109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
e-mail: danila1x22@yandex.ru

Danila Sergeevich Khelst

FSBEI HE "State University of Management", master's degree in
the second year of the educational program «Legal Support in
Management».
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: danila1x22@yandex.ru

Аннотация.

В статье рассматривается практика реализации государственных и муниципальных программ в области сохранения объектов культурного наследия в субъектах Российской Федерации. Рассмотрен вопрос оптимального вовлечения объектов культурного наследия в общественное пространство, данное исследуемое явление призвано изменять общественную жизнь муниципальных образований субъектов Российской Федерации, что позволит улучшить качество и уровень жизни населения. Поэтому одной из приоритетных задач, стоящих перед органами публичной власти, является качественная и эффективная разработка государственных и муниципальных программ, способных сохранять и продвигать свое историческое наследие на конкретных территориях.

Ключевые слова.

Объекты культурного наследия, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, государственные и муниципальные программы.

Введение

Значение объектов культурного наследия (далее – Объект или ОКН) в отечественной практике управления велико. Оно выражается как в сохранении национальных кодов, так и пропагандировании национальных ценностей, популяризации народного единства и др. Вовлеченность и полезность Объектов в общественные пространства – это некий барометр качества принимаемых решений на разных уровнях публичного управления: федеральном, региональном, муниципальном. Вместе с тем, если использование публично-властных методов управления Объектами на федеральном уровне является в значительной степени обоснованным, то на уровне субъекта Российской Федерации (далее – СРФ) и локальных территорий России носит вовсе не системный характер. По мнению экспертов, это в большей степени связано с финансовыми аспектами [8].

ОКН – это научно-прикладная дефиниция, которая имеет широкую палитру значений во многих областях человеческой деятельности и является предметом интереса со стороны следующих наук: философии, архитектуры, антропологии, археологии, культурологии, истории, политологии, психологии, экономики,

Abstract.

The article examines the practice of implementing state and municipal programs in the field of preservation of cultural heritage sites in the constituent entities of the Russian Federation. The issue of optimal involvement of cultural heritage sites in public space is considered, as well as the fact that the phenomenon under study is designed to change the public life of municipalities of the subjects of the Russian Federation and allows improving the quality and standard of living of the population. Therefore, one of the priorities facing public authorities is the high-quality and effective development of state and municipal programs that are able to preserve and promote their historical heritage in specific territories.

Keywords.

Cultural heritage sites, state authorities of the subjects of the Russian Federation, local governments, state and municipal programs.

педагогике и др. Иными словами, это не только предмет публично-властного регулирования, но и система социально-экономических, исторических, правовых и др. отношений, в активе которых находятся содержательные решения широкой палитры субъектов, а именно: органы публичной власти, институты гражданского общества, бизнес-структуры [9].

Что же подразумевают современные исследователи под Объектами? В научной практике закрепился антропологический подход, который имеет как широкую, так и узкую позицию [15]. В первом случае, ОКН – это историко-эволюционный процесс духовного, эстетического и др. раскрепощения человечества, выраженного в вещественной форме. В узком смысле – это духовно-физический результат деятельности человека или группы лиц. Таким образом, ОКН – это вещественно-эстетическое проявление знаний, умений, компетенций человечества, обретших форму в виде зданий и сооружений, сохранившихся до наших дней.

На основании выше сказанного, авторы пришли к следующим выводам в отношении исследуемой проблематики ОКН – это:

- историческое свидетельство уровня развития общества в целом, которое име-

ет вещественное доказательство о типах и формах организации жизни и деятельности людей;

- человеческий опыт выражения знаний, умений, компетенций и духовно-творческих озарений;

- вся совокупность небиологических проявлений человека.

- есть эволюционно-историческая реализация общечеловеческих и духовных кодов.

Основная часть

Система программного регулирования ОКН в настоящее время включает в себя большое число программ различного уровня и направленности. На авансцене публичного управления осуществляют процедурные мероприятия различные субъекты, в природе деятельности которых многообразие целей и интересов. В этом отношении органы государственной власти (далее – ОГВ) и местного самоуправления (далее – ОМСУ) маневрируют широкой палитрой инструментария в отношении Объектов. Практика показывает, что наиболее эффективной моделью управления выступают государственные и муниципальные программы. Рассмотрим поподробнее.

Цель: сохранение и вовлечение в хозяйственный оборот ОКН, находящийся в неудовлетворительном состоянии в собственности ОГВ СРФ и ОМСУ.

Задача: привлечение частных инвесторов к сохранению ОКН с последующей передачей им права владения и вовлечение ОКН в хозяйственный оборот.

Помимо основной цели, последовательная реализация государственных и муниципальных программ позволяет добиться следующих результатов:

- увеличение доходов бюджетов СРФ и ОМСУ за счет передачи ОКН на конкурсной основе заинтересованным инвесторам;

- снижение расходов бюджетов СРФ и ОМСУ за счет передачи инвесторам ограничений (обременений) имущественных прав с требованиями в отношении ОКН;

- увеличение доходов бюджетов СРФ и ОМСУ после вовлечения инвесторами ОКН в хозяйственный оборот;

- увеличение привлекательности городских/сельских населенных пунктов в контексте долгосрочных инвестиций;

- благоприятное развитие городской/сельской инфраструктуры для туристов и местных жителей.

1. Опыт реализации программы по сохранению ОКН в городе Санкт-Петербурге [2].

В целях стимулирования восстановления Объектов, находящихся в неудовлетворительном состоянии, за счет внебюджетных средств Правительством Санкт-Петербурга разработана программа «Рубль за метр».

Запуск программы «Рубль за метр» осуществлен в 2019 году и подразумевает под собой положения, внесенные в ряд нормативных правовых актов Санкт-Петербурга [2].

Программа «Рубль за метр» предусматривает льготную арендную плату за Объекты, находящиеся в собственности СРФ в неудовлетворительном состоянии. Льгота предоставляется в соответствии с нормой Федерального закона от 25 июня 2002 г. № 73-ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации» (далее – Федеральный закон) и распоряжением Комитета имущественных отношений Санкт-Петербурга от 31 июля 2019 г. № 127-р «О проведении аукционов на право заключения договоров аренды объектов нежилого фонда, находящихся в государственной собственности Санкт-Петербурга» [2].

Стартовая цена аукциона определяется в соответствии с законом Санкт-Петербурга от 14 июля 2004 г. № 387-58 «О методике определения арендной платы за объекты нежилого фонда, арендодателем которых является Санкт-Петербург» [2], а именно путем проведения индивидуальной оценки величины арендной платы за объект недвижимости. При этом в рамках программы могут быть реализованы исключительно нежилые здания (первичные объекты недвижимости, в отношении которых Санкт-Петербург является единственным собственником). ОКН могут рассматриваться ОГВ Санкт-Петербурга с по-

зиции вовлечения в хозяйственный оборот при одновременном соблюдении следующих условий:

- представлять собой отдельно стоящее нежилое здание;
- находиться в собственности Санкт-Петербурга и быть свободным от договорных отношений и вещных прав;
- иметь регистрацию в Едином государственном реестр ОКН;
- иметь полное совпадение границ здания и границ ОКН;
- иметь утвержденное соглашение или право на охранное обязательство;
- иметь заключение о признании ОКН, находящихся в неудовлетворительном состоянии.

По указанной программе «Рубль за метр» право на получение ОКН в аренду на 49 лет предоставляется по результатам торгов.

Торги проводятся по мере формирования конкурсной документации. Информация о дате проведения аукционов, условиях участия и сроках подачи заявок публикуется на официальном сайте АО «Фонд имущества Санкт-Петербурга», а также на официальном сайте ГИС ТОРГИ. Информация об Объектах, предоставленных или дополнительно включенных в программу, публикуется на официальном сайте Комитета имущественных отношений Санкт-Петербурга.

На основании нормы Федерального закона, проведение ремонтных и реставрационных работ не должно превышать

7-летнего срока, в том числе 2 года на подготовку проектной документации. Данный срок устанавливается для приведения ОКН в удовлетворительное состояние.

В случае выхода за границы срока, отведенного на сохранения ОКН, ОКН возвращается в казну Санкт-Петербурга.

В течение первых семи лет арендатор вносит арендную плату в размере, определенном по результатам аукциона. Начальная цена аукциона устанавливается на основании отчета об оценке, подготовленного независимым оценщиком.

После подписания акта приемки выполненных работ со стороны ОИВ Санкт-Петербурга на ОКН устанавливается арендная плата в размере 1 руб. за 1 кв. м. S в год.

Продолжительность аренды ОКН на льготных условиях рассчитывается из разности общего срока аренды в количестве 49 лет с вычетом месяцев, затраченных на реставрацию.

На основании полученных данных от ОГВ СРФ, а также сведений из открытых источников проведено сравнение наиболее результативных государственных программ «Рубль за метр», реализуемых на территории СРФ.

Отразим в Таблице 1 количественные данные об ОКН и программах «Рубль за метр» на территории СРФ.

После ознакомления с количественными данными об объектах и программах «Рубль за метр» на территории СРФ, представленных в Таблице 1 можно сделать

Таблица 1
Количественные данные об ОКН и программах «Рубль за метр» [7]

№	СРФ	Количество ОКН на территории СРФ (ед.)	Количество ОКН в неудовлетворительном состоянии на территории СРФ (ед.)	Количество ОКН, вовлеченных по программе (ед.)	Срок по программе на восстановление ОКН (лет)
1.	г. Санкт-Петербург	6 549	121	10	7
2.	г. Москва	5 915	128	31	5
3.	Московская область	3 909	415	36	7
4.	Орловская область	1 569	177	9	7
5.	Оренбургская область	909	62	5	7

несколько выводов. Во-первых, среди всех СРФ больше всего ОКН расположено на территории Санкт-Петербурга и Москвы (6549 и 5915 ед.). Во-вторых, больше всего ОКН, находящихся в неудовлетворительном состоянии, расположено на территории Московской области (415 ед.). В-третьих, больше всего ОКН, вовлеченных по программе, находится на территории Московской области и Москвы (36 и 31 ед.). В-четвертых, наименьший срок на восстановление ОКН регламентирован программой Москвы (5 лет) [7].

Отразим в Таблице 2 статистические данные о процентном соотношении ОКН в неудовлетворительном состоянии с ОКН, реализованных в рамках программ «Рубль за метр» на территории СРФ [7].

После ознакомления с процентным соотношением ОКН в неудовлетворительном состоянии с ОКН, вовлеченными по программе «Рубль за метр» на территории СРФ, представленных в Таблице 2 можно сделать несколько выводов. Во-первых, в г. Москве больше всего ОКН в неудовлетворительном состоянии, вовлеченных в рамках программы (24,21 %). Во-вторых, процентный показатель г. Москвы приблизительно в 3 раза превосходит показатели г. Санкт-Петербурга, Московской и Оренбургской областей (~ 8,33). В-третьих, г. Москва и Московская область раньше других СРФ утвердили программы и механизмы для их реализации [7].

2. Опыт реализации муниципальной программы по сохранению ОКН в городе Томске «Дом за рубль» [4].

Муниципальная программа «Дом за рубль» стартовала в Томске в 2016 году [4].

По программе инвесторы, за свой счет, в пределах семи лет, обязуются восстановить старинные дома в центре города, а взамен им предоставляется право владения зданиями на условиях льготной аренды [4].

Участникам программы открывается возможность выбора объекта инвестиций – объект деревянного зодчества, представляющий ценность для города, как элемент исторической застройки, или здание, имеющее охранный статус.

Суть процедуры передачи в аренду на льготных условиях:

Сначала аренда здания оформляется по результатам аукциона, затем – аренда земельного участка без дополнительных торгов. Мера обусловлена большей стоимостью земли в сравнении со стоимостью здания – 500 тыс. руб./год против 100 тыс. руб./год арендной платы. Льготы предоставляются постепенно, по мере реставрации здания.

Первая льгота заключается в существенном снижении арендной платы за землю в 1000 раз на два года после заключения договора аренды на здание, за которое арендатор платит полную стоимость.

После согласования проектной документации с ОГВ СРФ арендатор получает

Таблица 2
Процентное соотношение ОКН в неудовлетворительном состоянии с ОКН, вовлеченными по программе «Рубль за метр» [7]

№	СРФ	Количество ОКН в неудовлетворительном состоянии на территории СРФ (ед.)	Количество ОКН, вовлеченных по программе (ед.)	Количество ОКН в неудовлетворительном состоянии вовлеченных по программе (%)	Запуск программы (год)
1.	г. Санкт-Петербург	121	10	8,26	2019
2.	г. Москва	128	31	24,21	2012
3.	Московская область	415	36	8,67	2013
4.	Орловская область	177	9	5,08	2017
5.	Оренбургская область	62	5	8,06	2018

следующую льготу от ОМСУ – арендная плата за здание снижается до 10%, а льготный период аренды земельного участка продлевается ещё на два года.

По завершении всех ремонтно-реставрационных работ и подписанием акта приёмки ОМСУ арендатору предоставляется льгота в виде безвозмездного владения земельным участком. Срок безвозмездного владения земельным участком приравнивается к сроку аренды здания, рассчитанного из разности 49 лет аренды и количества месяцев, ушедших на комплексную реставрацию.

Заключительная льгота ОМСУ утверждает арендную ставку на здания – 1 рубль в год.

Описательная часть программы, условия и примеры реализованных проектов в доступном виде изложены на официальном сайте администрации городского округа Томска. Актуальная информация об объектах деревянного зодчества или ОКН, предлагаемых для инвестиции, публикуется на официальном сайте администрации городского округа Томска.

Уникальность опыта данной территории объясняется в следующем – реализация позволяет восстанавливать не только ОКН, стоящие на государственной охране, но и здания, относящиеся к ценной градообразующей среде и окружающей исторической застройке. Следует отметить, что вопрос сохранения окружающей исторической застройки, не относящейся к ОКН, на уровне федерального законодательства не урегулирован.

В связи с этим ОМСУ г. Томска разработан локальный нормативно-правовой акт в виде положения об особом правовом режиме, установленном в отношении объектов деревянного зодчества, находящихся в собственности муниципального образования «Город Томск» – который определяет требования к восстановлению деревянных зданий, представляющих ценность для города, но при этом не стоящих на государственной охране [4].

Таким образом, льготная арендная плата может быть установлена как в отношении памятника, так и в отношении объекта градоформирующей среды, включённой в соответствующий перечень, при условии вы-

полнения арендатором ремонтных работ в соответствии с требованиями положения.

За период существования муниципальной программы из 157 ОКН, находящихся в неудовлетворительном состоянии на территории Томской области, 11 ОКН вовлечены в хозяйственный оборот [7].

При сравнении государственной программы г. Санкт-Петербурга «Рубль за метр» [2] с муниципальной программой г. Томска «Дом за рубль» [4], не погружаясь в содержательную часть программ, а лишь исходя из их названий, можно сделать вывод, что по условиям государственной программы, оплата аренды рассчитывается за квадратные метры, а по условиям муниципальной программы оплата аренды рассчитывается за здание.

Обратим внимание, что программой г. Санкт-Петербурга не предусмотрена льготная аренда земельного участка, в границах которого расположен ОКН, то есть отличается от программы г. Томска.

Стоит отметить, каждый СРФ и ОМСУ в зависимости от имеющихся возможностей самостоятельно определяет, какие Объекты он может выставить на торги для реализации в программе. Однако не редки случаи, при которых торги признаются несостоявшимися, ввиду отсутствия интереса к таким Объектам в глазах инвесторов.

Возможно, в качестве эксперимента, ОИВ имеет целесообразность проведения единоразового мероприятия в виде масштабного онлайн-опроса на платформе имеющихся Интернет-ресурсов с целью формирования перечня ОКН, находящихся в неудовлетворительном состоянии, обладающих наибольшим потенциалом для восстановления с последующим вовлечением в хозяйственный оборот.

Подобный опрос позволит выявить наиболее значимые Объекты, нуждающихся в восстановлении, чья судьба и историческая ценность в наибольшей степени беспокоит местных жителей.

Моделируя проведение опроса на территории г. Москвы, необходимо установить определенные критерии выявления наиболее значимых Объектов для восстановления.

При создании рейтинговой системы возможно руководствоваться следующими категориями:

Первая – наибольшее количество голов, отданных за ОКН на территории района г. Москвы.

Комментарий к первой категории: жителям предоставляется возможность голосовать за любой ОКН вне зависимости от территориальной принадлежности. Подобная функция позволит горожанам акцентировать внимание на Объекте, чья историко-культурная ценность выражается в симпатии широкого спектра москвичей.

Вторая – наибольшее количество голов, отданных за ОКН на территории административного округа г. Москвы.

Третья – наибольшее количество голов, отданных за ОКН на территории г. Москвы.

По итогу проведения опроса и формирования рейтинга наиболее значимых Объектов для восстановления, Правительством Москвы будет проработан вопрос по вовлечению некоторых Объектов в рамках стратегии развивающего мегаполиса.

Учитывая мнение жителей в рамках стратегии развития города, Правительство Москвы укрепит доверие москвичей к проводимой градостроительной политике, а также повысит вовлеченность граждан к общественной сфере.

Следует отметить, что не все государственные программы правительств РФ посвящены предоставлению Объектов в льготную аренду.

3. Опыт реализации муниципальной программы по сохранению ОКН в городе Красноярске в Красноярском крае [5].

В соответствии с постановлением администрации города Красноярская от 27 августа 2015 г. № 564 «О создании публичного акционерного общества «Исторический квартал» [5].

В 2015 году депутаты Городского совета г. Красноярска согласовали решение о приватизации и передаче в уставной капитал ПАО «Исторический квартал» 10 Объектов регионального и местного значений, находящихся в центре г. Красноярска [5].

Главной целью деятельности ПАО «Исторический квартал» [5] является извлечение прибыли, а также сохранение, использование и популяризация Объектов, находящихся в собственности ПАО «Исторический квартал».

До 2015 года реставрация Объектов велась в основном за счет средств бюджета г. Красноярска. Предприниматели и бизнес практически не вкладывали личные средства.

Однако, после передачи Объектов в собственность ПАО «Исторический квартал» [5] удалось найти подходящих инвесторов для некоторых Объектов. По условиям договора инвестору предоставляется здание в аренду, и только после проведения полного комплекса ремонтно-реставрационных работ и работ по приспособлению для современного использования, даётся право выкупа Объекта.

В конце 2019 года после восстановления ряда ОКН, 100 % акций ПАО «Исторический квартал» переданы в собственность Красноярского края [5].

В 2021 году завершены работы по реставрации 10 ОКН, переданных ПАО «Исторический квартал» [5]. Всего отреставрировано порядка 4 тыс. кв. метров. Восстановленные здания получили новое общественно-деловое назначение, а благоустроенная прилегающая территория дополнила целостный уникальный облик усадеб исторического квартала [5].

Также в 2021 году ПАО «Исторический квартал» [5] г. Красноярска удостоен серебряного диплома всероссийского архитектурного фестиваля «Архитектурное наследие» в номинации «Лучший объект сохранения и развития».

ОГВ Красноярского края и ОМСУ города Красноярска на примере создания ПАО «Исторический квартал» [5] демонстрируют образец целостного подхода к восстановлению фрагментарного комплекса исторической застройки в контексте градостроительной политики и развития территории. Реставрация целого комплекса зданий, а не отдельных памятников архитектуры, на одной улице, стала образцом восстановления исторической среды города. Воплощение проекта историче-

ского квартала призвано изменить восприятие городской застройки, сделав историю города более доступной. Сочетание близости к ландшафту городского сада и кулисам мещанско-купеческой архитектуры порождают в человеке удивительное чувство прекрасного [12]. Концепция фрагментарного восстановления исторической застройки превратила пешеходную зону на улице Горького в уютное и комфортное для горожан общественное пространство со своим неповторимым духом.

К 2025 в г. Красноярске появится новый исторический квартал для развития фрагмента городской инфраструктуры.

Подобная практика создания исторических кварталов для комплексного восстановления и развития городской среды приобрела известность после успеха «Квартал №130» или «Иркутская слобода» в городе Иркутске Иркутской области.

В 2010 году проект реализации Квартала № 130 победил в международном архитектурном фестивале «Зодчество».

В 2012 году занял второе место в списке самых значимых архитектурных проектов России.

Политика реализации проектов исторических кварталов, как мера государственного и муниципального регулирования в контексте комплексного развития исторической городской среды, охарактеризовала себя с положительной стороны.

4. Опыт реализации программы по сохранению ОКН в Калининградской области [3].

С 2021 года Правительством Калининградской области реализуется государственная программа по финансированию проектов по вовлечению Объектов, находящихся в неудовлетворительном состоянии на территории Калининградской области в хозяйственный оборот. К настоящему времени по данной программе получили поддержку владельцы 18 ОКН, в их числе 4 замка, форт и др. фортификационные сооружения: завод, административные здания, склады, больница, дом пастора, жилые дома. Объем финансирования Правительством Калининградской области превышает 4 млрд. руб. до конца реализации программы [3].

Важно отметить, что программа ориентирована не только на Объекты, находящиеся в неудовлетворительном состоянии в собственности Калининградской области, но и на Объекты, находящиеся в частной собственности.

По её условиям собственнику или арендатору Объекта, предоставляется беспроцентный заём на сумму до 500 млн рублей в срок до 15 лет. Выплата займа осуществляется в последние 5 лет реализации проекта вовлечения Объекта в хозяйственный оборот.

Собственнику или арендатору утверждается безвозмездная финансовая поддержка в размере займа в случае, если им будут выполнены все заявленные обязательства по проекту вовлечения Объекта.

Проект вовлечения Объекта предусматривает осуществление комплекса строительно-монтажных работы и проведение организационно-технических мероприятий по восстановлению ОКН, а именно, проведение исследовательских, проектных, строительных, ремонтных и реставрационных работ, в том числе приспособление для современного использования. Осуществление и проведение описанных работ и мероприятий направлены на обеспечение долгосрочной работоспособности ОКН для дальнейшего использования в предпринимательской деятельности собственником или арендатором.

Моментом завершения проекта вовлечения Объекта признается реализация полного объема мероприятий, предусмотренных календарным планом, подтвержденных положительным заключением высшего коллегиального органа управления фонда «Центр поддержки предпринимательства Калининградской области», осуществляющего реализацию программы Правительства Калининградской области [3].

Необходимо отметить, что Президент Российской Федерации В. В. Путин в Послании Федеральному Собранию Российской Федерации от 29 февраля 2024 года особо подчеркнул значимость сохранения ОКН России [6]. Это зримое воплощение нашей национальной идентичности, не-

разрывной связи поколений. Президент Российской Федерации В. В. Путин дал поручение Правительству Российской Федерации подготовить соответствующий проект – долгосрочную программу.

В связи с чем Министерством культуры Российской Федерации совместно с Министерством финансов Российской Федерации и АО ДОМ.РФ в 2024 году разработан пилотный проект федеральной программы льготного кредитования проектов по восстановлению ОКН, утвержденный Председателем Правительством Российской Федерации М.В. Мишустиним. По мнению М.В. Мишустина «Это решение позволит в ближайшие годы сохранить многие объекты культурного наследия, которые сегодня находятся в неудовлетворительном состоянии» [11].

Правительство Российской Федерации создает условия для привлечения инвесторов к совместной работе с ОГВ РФ над сохранением культурного наследия страны.

Пилотный проект предоставляет инвесторам льготные займы на реставрацию Объектов, с последующим правом владения при условии соблюдения всех обязательных требований к содержанию ОКН. Проект запущен в 8 регионах России: Забайкальский край, Нижегородская, Рязанская, Самарская, Смоленская, Тверская, Ярославская и Новгородская области. На эти цели планируется выделить из бюджета до 2030 года свыше 50 млрд рублей [7].

В настоящее время проектом федеральной программы предусматривается кредитование для инвесторов со ставкой 7% – в ней задействованы 24 Объекта из 8 пилотных регионов [7].

Вместе с этим запущена платформа наследие.дом.рф – на портале уже размещена информация о 700 ОКН для восстановления со всей России, в будущем список расширится до 3 тыс. [13]

В рамках деятельности АО ДОМ.РФ с 2018 года инвесторам переданы 96 ОКН в 27 регионах, из них более 40 – в неудовлетворительном состоянии, по 11 Объектам работы по сохранению и приспособлению для современного использования завершены [13].

«Объекты культурного наследия – ценный ресурс как для каждого регионального центра, так и для всей РФ. Будучи носителями истории, они являются важным компонентом туристической индустрии страны. Учитывая особый статус строений, которые обладают историко-архитектурной, художественной, научной и мемориальной ценностью, нам необходимо обеспечить комплексный подход, который даст инвесторам инструменты не просто восстановить памятники истории, но и приспособить их под современное использование. Чтобы вывести эту работу на новый, системный уровень, ДОМ.РФ предлагает решения, выработанные благодаря взаимодействию государства, бизнеса и общества», – сообщил генеральный директор АО ДОМ.РФ Виталий Леонтьевич Мутко в рамках парламентских слушаний Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации на тему «Сохранение объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации» от 9 декабря 2024 года [13].

Заключение

В России на сегодняшний день значительным образом совершенствуются меры государственной поддержки предпринимателей, готовых самостоятельно восстанавливать памятники культурного и исторического наследия. Об этом свидетельствует старт в конце 2024 года пилотного проекта федеральной программы Правительства Российской Федерации «О предоставлении льготного кредитования проектов по восстановлению Объектов». Следует упомянуть, что данный проект федеральной программы увидел свет исключительно благодаря совместной работе ОГВ и частных лиц.

Правительством Российской Федерации учтен опыт РФ и ОМСУ в рамках реализации мероприятий по привлечению частных инвесторов к сохранению ОКН посредством предоставления им во владение ОКН на правах льготной аренды после завершения ремонтных и реставрационных работ, либо предоставления льготных кредитов для проведения

мероприятий по восстановлению и приспособлению для современного использования с последующим вовлечением в хозяйственную деятельность. Однако лишь немногие инвесторы заинтересованы в подобных предложениях, и на это есть несколько причин. Помимо того, что сохранение ОКН – большая ответственность, так еще и дорогостоящее удовольствие. В первую очередь реставрация исторического здания требует соблюдения порядка проведения работ по сохранению такого Объекта, установленного статьей 45 Федерального закона [1].

В данной статье Федерального закона описывается комплекс последовательных либо взаимосвязанных мероприятий, необходимых для проведения работ по сохранению Объекта с последующей сдачей его в эксплуатацию. Именно проведение работ по сохранению Объекта с его полной реставрацией и приспособлением для современного использования составляют основную часть финансовых затрат инвестора или действующего собственника.

Стоит отметить, что работы по сохранению ОКН проводятся в соответствии с согласованной проектной документацией и на основании выданных разрешений на строительство, ремонт, реставрацию и приспособление для современного использования.

Помимо оплаты проведения мероприятий по сохранению, значительную часть расходов могут составить затраты на приобретение реставрационных материалов и прочих уникальных декоративных изделий, чья стоимость может значительно отличаться от стоимости материалов и изделий, схожих по объему аналогичных ремонтных работ на объекте капитального строительства.

После завершения производственных работ и подписания акта приемки выполненных работ, инвестор получает долгожданный Объект с надеждой вдохнуть в него новую жизнь.

Как пример: Москва демонстрирует возрождение своих памятников истории и культуры в условиях стремительного развивающегося современного мегаполиса.

Современная политика Правительства Москвы – не просто сохранение стен, а развитие городской инфраструктуры, создание новых точек притяжения для москвичей и гостей столицы.

Немаловажно отметить, что не только Москва славится своими памятниками истории, культуры и архитектуры. Каждый СРФ, по мере возможности, хранит то многовековое наследие истории, которое связывает людей прошлого и настоящего [10]. Эта связь выражается в стремлении передать будущим поколениям шедевры культуры и архитектуры. Однако не все памятники истории, культуры и архитектуры дошли до наших дней в первоизданном виде. Поэтому задачей ОГВ и ОМСУ поддерживать то историческое наследие, доставшееся от предков и максимально на их основе предоставлять эстетическую, историческую, образовательную и др. пользу российскому обществу. И в этих условиях актуализируется высказывание Эрих Мария Ремарком «Не в наших силах вернуть то, чего не стало, но в наших силах не потерять то, что имеем» [14].

Список источников:

1. Федеральный закон «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации» от 25 июня 2002 г. № 73-ФЗ // URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/18230> (дата обращения: 14.01.2025).
2. Государственная программа города Санкт-Петербурга "О методике определения арендной платы за объекты нежилого фонда, арендодателем которых является Санкт-Петербург" принята Законом Санкт-Петербурга от 30 июня 2004 г. № 387-58 (с изменениями на 12 марта 2018 г.) // URL: <https://docs.cntd.ru/document/8397312> (дата обращения: 14.01.2025).
3. Государственная программа Калининградской области «Об установлении порядка определения объема и предоставления из областного бюджета субсидий фонду «Центр поддержки предпринимательства Калининградской области», фонду «Гарантийный фонд Калининградской области» и фонду «Фонд микрофинансирования Калининградской области (микрокредитная компания)» принята постановлением Правительства Калининградской области от 30 марта 2018 г. № 146 (с изменениями на 22 августа 2024 г.) // URL: <https://docs.cntd.ru/document/446681428?marker> (дата обращения: 14.01.2025).
4. Муниципальная программа города Томска «Об утверждении положения «Положение об установлении льготной арендной платы и её размеров в отношении объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) и объектов деревянного зодчества, находящихся в собственности муниципального образования «Город Томск» принята решение Думы Города Томска от 02 февраля 2016 г. № 129 // URL: <https://docs.cntd.ru/document/467926051> (дата обращения: 14.01.2025).
5. Муниципальная программа города Красноярска «О создании публично-акционерного общества "Исторический квартал" принята постановлением администрации города Красноярска от 27 августа 2015 г. № 564 // URL: <https://docs.cntd.ru/document/432911969> (дата обращения: 14.01.2025).
6. Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 29 февраля 2024 г. // URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/messages/73585> (дата обращения: 14.01.2025).
7. Единый государственный реестр объектов культурного наследия, учтенных Единой межведомственной информационно-статистической системой // URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/55126#> (дата обращения: 14.01.2025).
8. Зотов В.Б., Терехова К.О. Институты и технологии государственного и муниципального управления // Муниципальная академия. 2020 №3. С. 2-6.
9. Комфортная городская среда как фактор благополучия жителей города. монография / И. В. Милькина, М. Е. Стадолин, С. П. Косарин, Б. Г. Убушаева. М.: «Русайнс», 2024. - 226 с.
10. Милькина И. В. Гальцева Е. П. Семенишнина П. А. Методологический подход к определению социально-экономических эффектов внедрения технологий умного города в сферу туризма в городах России // Муниципальная академия. 2023. № 4. С. 347-354.
11. Мишустин М. О ходе выполнения поручений Президента Российской Федерации Правительству Российской Федерации от 18 ноября 2024 г. // URL: <http://government.ru/docs/53349/> (дата обращения: 14.01.2025).
12. Петрина О. А., Стадолин М.Е. Современные проблемы и тенденции развития озеленения городских пространств // Муниципальная академия. 2021. № 4. С. 174-179.
13. Парламентские слушания Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации на тему «Сохранение объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации» от 9 декабря 2024 года // URL: https://culture.gov.ru/press/news/v_sovete_federatsii_proshli_parlamentskie_slushaniya_na_temu_sokhraneniya_obektov_kulturnogo_nasledi/ (дата обращения: 14.01.2025).
14. Ремарк Э.М. Искра жизни. – М.: АСТ, 2022. - 480 с.
15. Хмельченко Е.Г. Брендинг как инструмент развития муниципального образования // Муниципальная академия. 2024. № 3. С. 73-79.

References:

1. Federal Law "On Objects of Cultural Heritage (Historical and Cultural Monuments) of the Peoples of the Russian Federation" dated June 25, 2002 No. 73-FZ // URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/18230> (accessed on: 14.01.2025).
2. The state program of the city of St. Petersburg "On the methodology for determining rent for non-residential facilities, the landlord of which is St. Petersburg" was adopted by the Law of St. Petersburg dated June 30, 2004 No. 387-58 (as amended on March 12, 2018) // URL: <https://docs.cntd.ru/document/8397312> (accessed on: 14.01.2025).
3. The state program of the Kaliningrad region "On establishing the procedure for determining the volume and provision of subsidies from the regional budget to the Center for Entrepreneurship Support of the Kaliningrad Region, the Guarantee Fund of the Kaliningrad Region and the Fund for Microfinance of the Kaliningrad Region (microcredit company)" was adopted by decree of the Government of the Kaliningrad Region dated March 30, 2018 No. 146 (as amended on August 22, 2024) // URL: <https://docs.cntd.ru/document/446681428?marker> (accessed on: 14.01.2025).
4. The municipal program of the city of Tomsk "On approval of the regulation" Regulation on the establishment of preferential rent and its size in relation to objects of cultural heritage (historical and cultural monuments) and objects of wooden architecture owned by the municipality "City of Tomsk" was adopted by the Duma of the City of Tomsk dated February 02, 2016 No. 129 // URL: <https://docs.cntd.ru/document/467926051> (accessed on: 14.01.2025).
5. The municipal program of the city of Krasnoyarsk "On the creation of a public joint-stock company" Historical Quarter "was adopted by the resolution of the administration of the city of Krasnoyarsk dated August 27, 2015 No. 564 // URL: <https://docs.cntd.ru/document/432911969> (accessed on: 14.01.2025).
6. Message of the President of the Russian Federation to the Federal Assembly of the Russian Federation dated February 29, 2024 // URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/messages/73585> (accessed on: 14.01.2025).
7. Unified State Register of Cultural Heritage Objects Registered by the Unified Interdepartmental Information and Statistical System // URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/55126#> (accessed on: 14.01.2025).
8. Zotov V.B., Terekhova K.O. Institutes and technologies of state and municipal administration // Municipal Academy. 2020 No. 3. S. 2-6.
9. Comfortable urban environment as a factor in the well-being of city residents. monograph / I.V. Milkina, M.E. Stadolina, S.P. Kosarin, B.G. Ubushaeva. M.: "Resines", 2024. 226 s.
10. Milkina I.V. Galtseva E.P. Semenushkina P.A. Methodological approach to determining the socio-economic effects of introducing smart city technologies into the tourism sector in Russian cities // Municipal Academy. 2023. № 4. S. 347-354.
11. Mishustin M. On the progress in the implementation of the instructions of the President of the Russian Federation to the Government of the Russian Federation dated November 18, 2024 // URL: <http://government.ru/docs/53349> (accessed on: 14.01.2025).
12. Petrina O. A., Stadolina M.E. Modern problems and trends in the development of landscaping of urban spaces // Municipal Academy. 2021. № 4. S. 174-179.
13. Parliamentary hearings of the Council of the Federation of the Federal Assembly of the Russian Federation on the topic "Preservation of cultural heritage sites (historical and cultural monuments) of the peoples of the Russian Federation" dated December 9, 2024 // URL: https://culture.gov.ru/press/news/v_sovete_federatsii_proshli_parlamentskie_slushaniya_na_temu_sokhraneniya_obektov_kulturnogo_nasledi/ (accessed on: 14.01.2025).
14. Remarque E.M. Spark of Life. - M.: AST. 2022. 480 s.
15. Khmelchenko E.G. Branding as a tool for the development of the municipality // Municipal Academy. 2024. № 3. S. 73-79.

Статья поступила в редакцию 11.01.2025; принята к публикации 24.01.2025



УДК 332.142.4
DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_106
EDN: RPZDDW

Роль межмуниципального сотрудничества в решении региональных проблем: опыт успешных проектов

The role of inter-municipal cooperation in solving regional problems: a study of successful projects



Ирина Владимировна Милькина

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления, начальник проектно-учебной лаборатории городского развития, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5254-6326>, SPIN-код: 6465-3325, Author ID: 675722
109542 Россия, Москва, Рязанский проспект, 99
e-mail: iv_milkina@guu.ru

Irina V. Milkina

State University of Management, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of State and Municipal Governance, ID ORCID: [0000-0002-5254-6326](https://orcid.org/0000-0002-5254-6326), SPIN-code: 6465-3325, Author ID: 675722
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: iv_milkina@guu.ru



Сергей Петрович Косарин

ФГАОУ ВО «Московский политехнический университет», кандидат экономических наук, доцент, доцент Центра проектной деятельности, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7727-5841>, SPIN-код: 5855-7332 Author ID: 352839
107023, Москва, ул. Большая Семёновская, 38
e-mail: kosarin.s@outlook.com

Sergey P. Kosarin

Moscow Polytechnic University, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor at the Center for Project Activities, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7727-5841>, SPIN-код: 5855-7332 Author ID: 352839
38, Bolshaya Semyonovskaya str., Moscow, Russia, 107023
e-mail: kosarin.s@outlook.com



Анастасия Андреевна Сметанникова
ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
студентка 3 курса ОП «Государственное и муниципальное
управление»
e-mail: s.anastasia.aa@yandex.ru

Anastassia A. Smetannikova
State University of Management, 3d year student of the program
"State and Municipal Management", e-mail: malikay15@mail.ru

Аннотация.

В данной статье исследуется роль межмуниципального сотрудничества и интеграции ресурсов в решении актуальных социальных, экономических и экологических проблем, с которыми сталкиваются современные муниципальные образования. На примере анализа четырёх различных проектов выделены ключевые аспекты успешной реализации инициатив, такие как комплексное и долгосрочное планирование, координация усилий и адаптация к специфическим условиям и потребностям различных регионов. Анализ подтверждает, что интеграция различных подходов, межмуниципальное сотрудничество, инновации и координация на всех уровнях управления являются ключевыми факторами успешного решения стоящих перед муниципалитетами задач, способствуя благосостоянию населения и устойчивому развитию территорий.

Ключевые слова.

Межмуниципальное сотрудничество, интеграция ресурсов, социально-экономическое развитие, экологическое управление, устойчивое развитие.

Введение

Межмуниципальное сотрудничество приобретает всё большее значение в современных условиях, когда местные сообщества сталкиваются с разнообразными вызовами и ограниченными ресурсами. Это партнерство между муниципальными образованиями позволяет более эффективно использовать ресурсы, развивать инфраструктуру и повышать уровень жизни населения. Изучение темы межмуниципального сотрудничества и его значимости сегодня может пролить свет на различные аспекты и преимущества таких взаимодействий.

Актуальность темы межмуниципального сотрудничества обусловлена несколькими важными факторами. Во-первых, в

Abstract.

This article examines the role of inter-municipal cooperation and resource integration in addressing pressing social, economic and environmental challenges faced by modern municipalities. Using four different projects as examples, key aspects of successful implementation of initiatives are highlighted, such as comprehensive and long-term planning, coordination of efforts and adaptation to specific conditions and needs of different regions. The analysis confirms that integration of different approaches, inter-municipal cooperation, innovation and coordination at all levels of government are key factors in successfully addressing the challenges facing municipalities, contributing to the well-being of the population and sustainable development of territories.

Keywords.

Inter-municipal cooperation, resource integration, socio-economic development, environmental management, sustainable development.

условиях экономической нестабильности и ограниченности бюджетных средств каждое муниципальное образование стремится найти наиболее эффективные пути реализации своих задач и удовлетворения потребностей жителей [2]. Здесь на первый план выходит экономическая целесообразность объединения усилий с соседними муниципалитетами для совместной реализации проектов, что позволяет добиться снижения издержек и повышения экономической эффективности. Например, совместное строительство и эксплуатация инфраструктуры, такой как дороги, системы водоснабжения, очистные сооружения, может значительным образом снизить финансовую нагрузку на отдельный муниципалитет.

Во-вторых, межмуниципальное сотрудничество способствует решению экологических и социальных вопросов, которые выходят за рамки отдельного муниципального образования. Проблемы загрязнения окружающей среды, управление отходами, развитие туризма, здравоохранение и образование нередко требуют координации усилий нескольких муниципалитетов. Совместные проекты по охране окружающей среды или развитию культурного наследия могут не только улучшить качество жизни жителей, но и существенно увеличить инвестиционный и туристический потенциал регионов, а также будут способствовать устойчивому развитию как муниципалитетов, так и страны в целом [5].

Еще одним значимым аспектом является обмен опытом и передача знаний, что способствует укреплению институционального потенциала местных администраций. Межмуниципальное сотрудничество позволяет заимствовать успешные практики управления, внедрять инновации и повышать компетенцию муниципальных служащих. Это особенно важно в условиях цифровой трансформации и развития новых технологий, требующих адаптации и применения современных подходов в управлении [4]. Кроме того, межмуниципальное сотрудничество может способствовать политической стабильности и социальному единству. Такие проекты и инициативы развивают доверие и взаимодействие между различными сообществами, укрепляют чувство принадлежности и общей идентичности, что имеет особенное значение в регионах с разнообразным этническим и культурным составом населения.

Гипотеза исследования заключается в том, что межмуниципальное сотрудничество значительно повышает эффективность управления ресурсами и способствует улучшению социально-экономических показателей муниципальных образований. Предполагается, что наличие тесных партнерских отношений между соседними муниципалитетами позволяет оптимизировать затраты на инфраструктурные проекты и социальные программы, а также повышает качество

предоставляемых услуг. Также выдвигается предположение, что такие взаимодействия способствуют более равномерному региональному развитию за счет обмена ресурсами и практиками, что в свою очередь может привести к снижению уровня социального и экономического неравенства между муниципальными образованиями. Кроме того, предполагается, что межмуниципальное сотрудничество способствует повышению институциональной стабильности и способствует распространению инноваций и лучших управленческих практик, что укрепляет устойчивость местного самоуправления и его способность адаптироваться к внешним изменениям и вызовам.

Основная часть

Для начала рассмотрим некоторые примеры успешных практик межмуниципального взаимодействия.

Проект «Межмуниципальный подход по вопросу развития пчеловодства на территории Анучинского муниципального округа и Приморского края» представляет собой инициативу, направленную на укрепление и развитие пчеловодческой отрасли в регионе через взаимодействие между муниципалитетами [6]. Анализируя данный проект, можно выделить несколько ключевых аспектов, которые включают проблемы, заинтересованные стороны, направления реализации, возможные эффекты, а также потенциальные риски.

Начнем с определения проблем, которые побуждают к необходимости реализации данного проекта. Одной из основных проблем является отсутствие организованных сообществ пчеловодов, что затрудняет координацию усилий и совместное решение актуальных задач развития отрасли. Такая дезорганизация в том числе связана с отсутствием платформы для обмена опытом и внедрения передовых практик. Уменьшение кормовой базы из-за вырубке липы также является серьезной экологической и экономической угрозой, что ведет к снижению продуктивности пасек. Вопросы организации сбыта продукции, а также недостатки в области профориентационной работы среди молодежи делают отрасль

менее привлекательной для новых поколений, а отсутствие поддержки малого и среднего бизнеса усложняет создание новых рабочих мест и развитие инноваций. Проект направлен на решение этих проблем путем создания устойчивой структурированной системы взаимодействия между пчеловодами и местными властями.

Заинтересованные стороны проекта весьма разнообразны и включают местные органы власти, такие как администрации Анучинского муниципального округа и других муниципалитетов Приморского края, пчеловодческие организации, включая Анучинскую районную общественную организацию пчеловодов («Возрождение») и Приморскую краевую общественную организацию «Союз пчеловодов Приморского края». К участникам также относятся предприятия, например КФХ «Восход» и другие, которые играют важную роль в экономическом ландшафте региона. Среди заинтересованных сторон также стоит выделить различные ведомства Правительства Приморского края, такие как Министерство сельского хозяйства, Агентство по туризму и другие, которые через интеграцию отраслей способствуют созданию комплексных программ поддержки отрасли.

Проект охватывает многочисленные направления реализации, включая организацию совместных мероприятий, таких как ежегодные съезды и конференции пчеловодов, способствующие обмену опытом и инновациями. Также важной составляющей является фестиваль меда «Анучино – медовое раздолье», который не только служит платформой для сбыта продукции, но и повышает осведомленность населения о значимости пчеловодства. Утверждение государственной программы развития пчеловодства на период 2024–2028 годов говорит о стратегическом подходе к развитию отрасли. Эта программа не только способствует созданию рабочих мест, но и поддерживает инициативы по обучению молодого поколения через агроклассы в школах, тем самым стимулируя интерес к сельскому хозяйству [10].

Ожидаемые эффекты от реализации проекта включают увеличение числа пчеловодов и создание организованно-

го сообщества с более эффективной структурой управления. Проект способствует экологической устойчивости через ограничение вырубки липы и сохранение аборигенных медоносов. Социально-экономическая составляющая выражается в росте туристического потока благодаря мероприятиям, связанным с пчеловодством, что, в свою очередь, позитивно влияет на местную экономику. Соглашения с партнерами из других регионов и стран открывают новые рынки сбыта, что расширяет возможности местных производителей меда. Однако проект не лишен рисков. Одним из них является зависимость от государственных дотаций и бюджетных средств, которые могут варьироваться в зависимости от экономической ситуации. Экологические риски связаны с изменением климата и сокращением ареалов медоносов. Социальные риски могут включать недостаточный интерес молодежи к пчеловодству даже при наличии образовательных программ. Наконец, любые изменения в законодательстве могут повлиять на реализацию лесных и сельскохозяйственных инициатив.

Другой интересный проект – проект по строительству современного полигона твердых коммунальных отходов, мусоросортировочного комплекса в городе Новочебоксарск и мусороперегрузочной станции в Чебоксарах – представляет собой масштабную и амбициозную инициативу, направленную на создание эффективной межмуниципальной системы переработки и утилизации твердых коммунальных отходов (ТКО) в регионе [9]. В современном мире, где экологические вопросы приобретают все большую важность, управление отходами становится ключевой задачей для городов и регионов. Данный проект предполагает применение современных технологий и подходов, направленных на сокращение объема отходов, подлежащих захоронению, и максимальное использование их ресурсного и энергетического потенциала.

Основной предпосылкой для реализации такой практики является необходимость перехода на новые, более экологически и экономически эффективные

методы обращения с отходами. Использование традиционных полигонов уже не оправдывает себя ни с точки зрения экологии, ни с экономической точки зрения, в связи с чем возникают потребности в инновационных решениях для переработки и утилизации [3]. Именно это и лежит в основе проекта, направленного на создание интегрированной системы обработки отходов. Новый полигон в Новочебоксарске с мусоросортировочным комплексом мощностью не менее 150 тысяч тонн в год позволит значительно сократить объемы отходов, которые необходимо отправлять на долгосрочное хранение. Дополнительно это снизит нагрузку на природные ресурсы, так как часть отходов будет перерабатываться и повторно использоваться в качестве вторичного сырья. Реализация проекта также включает возведение мусороперегрузочной станции в городе Чебоксары, что позволит оптимизировать логистику и углубить процессы сортировки отходов. Это важно не только для повышения эффективности сбора вторичного сырья, но и для минимизации транспортных затрат и влияния на окружающую среду. Мощность станции, составляющая не менее 150 тысяч тонн в год, предполагает возможность быстрого и эффективного обслуживания значительного объема отходов, что играет важную роль в общей стратегии обращения с ТКО [7].

Существенной частью проекта является заключение концессионного соглашения, что позволяет привлечь инвестиции и экспертизу частного сектора к управлению этой сложной инфраструктурой. Концессионное соглашение создает условия для долгосрочного сотрудничества между государственными органами и частными компаниями, оптимизируя расходы и повышая управленческую эффективность за счет распределения рисков между сторонами.

Ожидается, что данный проект будет способствовать не только повышению экологической безопасности региона, но и создаст новые рабочие места, стимулирует развитие сопутствующих производств и технологических решений. Это, в свою очередь, будет положительно ска-

зываться на экономическом развитии Чебоксар и Новочебоксарска. Кроме того, проект способствует повышению уровня экологического сознания населения, что особенно важно в контексте устойчивого развития. Однако стоит отметить и возможные риски, связанные с реализацией этого проекта. Среди них могут быть технические сложности, связанные с вводом в эксплуатацию новых объектов, а также необходимость выработки эффективной системы логистики и управления новыми комплексами. Нельзя исключать и экономические риски, связанные с возможными изменениями в рыночной конъюнктуре или нормативно-правовой базе, которые могут повлиять на устойчивость финансирования и операционную деятельность. Также важным фактором является необходимость постоянного контроля со стороны регулирующих органов за соблюдением экологических стандартов и норм.

В результате работы комплекса существенно снизилось негативное воздействие на окружающую среду, что обеспечило кардинальное решение вопросов экологической безопасности для местных жителей. Благодаря внедрению современных технологий и систематическому подходу к переработке, из различных компонентов отходов было извлечено около 300 тонн вторсырья, которые в дальнейшем были успешно реализованы потребителям. Обработка всех поступающих твердых коммунальных отходов позволяет не только минимизировать объемы захоронения, но и эффективно использовать отходы как ресурс. Это достижение подтверждает, что реализация данного проекта не только отвечает актуальным экологическим вызовам, но и способствует устойчивому развитию региона, предлагая пример для подражания в других городах.

Проект «Екатеринбургская городская агломерация», включающий организацию совместного планирования развития 14 муниципальных образований, представляет собой масштабную стратегическую инициативу, нацеленную на преодоление инфраструктурных и организационных проблем в регионе. Главной целью подобного проекта является получение эко-

номических и социальных эффектов для каждого муниципального образования и агломерации в целом, что достигается через реализацию межмуниципальных и агломерационных проектов. Одной из ключевых предпосылок к реализации этой практики является наличие накопившегося инфраструктурного дефицита в муниципалитетах. Это состояние выражается в устаревании и нехватке ключевой инфраструктуры, такой как дороги, коммунальные сети и общественные объекты, что значительно ограничивает экономическое развитие и качество жизни населения. Диспропорции в пространственном развитии муниципалитетов выражаются в неравномерном распределении экономических активностей и ресурсов между более развитыми частями агломерации, как, например, по отношению к самому городу Екатеринбургу, и менее развитыми периферийными муниципалитетами.

Слабое взаимодействие между органами местного самоуправления и региональной властью является другой серьезной проблемой, что ведет к неэффективной координации усилий и дублированию функций, а также препятствует использованию общих ресурсов региона. Этому также способствует отсутствие постоянного координационного центра для принятия решений на агломерационном уровне и единого исполнительного органа управления агломерацией. Без таких структур сложно достигать синергии и выработать долгосрочные стратегические планы. Для решения этих задач был подписан ряд соглашений и создано несколько организационных структур. Подписание Соглашения о взаимодействии стало первой основой для создания правовой базы и механизма сотрудничества между муниципалитетами. Создание Координационного совета Екатеринбургской городской агломерации стало важным шагом к консолидации управленческих усилий и принятию стратегических решений на уровне целой агломерации. Эти решения дополнились утверждением перечня проектов, среди которых выделяются проекты инфраструктурного развития и строительства жилья. Такие проекты нацелены на

устранение инфраструктурного дефицита и могут включать в себя строительство новых дорог, обновление коммунальных систем и строительство новых жилых комплексов с современными условиями проживания [8].

Кроме того, подготовка и утверждение дорожных карт агломерационных проектов позволила определить основные стратегические направления и этапы реализации каждого проекта, задав временные и ресурсные рамки. Это позволяет избежать хаоса и способствует более плавному и эффективному выполнению всех запланированных мероприятий.

Ключевым компонентом структуры агломерации стало создание Ассоциации муниципальных образований «Екатеринбургская городская агломерация». Эта ассоциация играет роль центральной координирующей и управляющей структуры, обеспечивающей постоянный диалог и обмен информацией между муниципальными образованиями. Она способствует внедрению стандартных организационных и правовых решений, которые необходимы для эффективного функционирования агломерации в современных условиях. Ожидаемые результаты от реализации данного проекта включают в себя не только улучшение инфраструктуры и жилищных условий, но и укрепление экономических связей между муниципалитетами, создание более устойчивой и конкурентоспособной городской агломерации. В долгосрочной перспективе это должно привести к увеличению инвестиционной привлекательности региона, повышению качества жизни и сокращению диспропорций между различными частями агломерации. Однако реализация такого амбициозного проекта не лишена рисков, включая возможные бюрократические проволочки, финансовые ограничения и необходимость постоянно поддерживать интерес и сотрудничество между всеми участниками.

Проект по организации совместного планирования развития муниципальных образований Екатеринбургской городской агломерации был успешно реализован, что привело к значительным улуч-

шениям в региональном управлении и развитии инфраструктуры. Благодаря активной поддержке уровня взаимодействия между органами местной власти и региональными властями, удалось установить эффективные каналы коммуникации и сотрудничества. Это стало основой для расширения инструментов межмуниципального взаимодействия, что позволило муниципалитетам более слаженно и эффективно решать общие задачи. Одним из ключевых достижений стало продвижение инициатив органов местного самоуправления городских округов, входящих в агломерацию. Это дало возможность каждому муниципальному образованию активно участвовать в разработке и реализации стратегий, направленных на улучшение качества жизни и экономическое развитие региона. Результатом такого сотрудничества стало и успешное представление интересов органов местного самоуправления при подготовке важнейших законопроектов на уровне Свердловской области, что позволило учесть местные потребности и специфику в нормативно-правовой базе.

Совместная работа по подготовке документов территориального планирования привела к включению в них крупных инфраструктурных проектов, предназначенных для преодоления накопленного дефицита. Среди таких проектов — инициатива «Наземное метро», которая нацелена на улучшение транспортной доступности и мобильности внутри агломерации. Важным элементом стала также концепция «Умной агломерации», предполагающая внедрение современных технологий для повышения эффективности городского управления и создания комфортных условий для проживания. В целом, реализация проекта продемонстрировала, что совместные усилия и координация действий между муниципальными образованиями и региональными властями могут значительно ускорить процесс преодоления инфраструктурных и организационных проблем. Такой подход не только улучшил координацию и взаимодействие на всех уровнях управления, но и задал вектор для будущего устойчивого и сбалансирован-

ного развития Екатеринбургской городской агломерации.

Проект «Предоставление земельных участков другого муниципального образования гражданам льготной категории» в Новгородском муниципальном районе представляет важную социальную инициативу, направленную на решение проблемы дефицита земельных участков для индивидуального жилищного строительства в городе Великий Новгород. В условиях, когда рост населения и разрастание городов создают значительное давление на доступные земельные ресурсы, особенно актуальным становится вопрос обеспечения жильем семей льготных категорий. К таким категориям в данном проекте относятся многодетные семьи с тремя и более детьми, молодые семьи, а также семьи, в составе которых есть дети-инвалиды. Этот проект направлен на удовлетворение потребностей этих категорий граждан, давая им возможность получить в собственность земельный участок для строительства жилища. Одной из основных предпосылок к реализации подобной инициативы стало отсутствие в Великом Новгороде достаточного количества свободных земельных участков, которые можно было бы использовать для индивидуального жилищного строительства. Это продолжительное время создавало очередь и неудовлетворенный спрос среди семей, имеющих право на бесплатное получение земли. В соответствии с областным законодательством, такой дефицит можно преодолеть путем предоставления земельных участков на территории других муниципальных образований, что и стало одним из ключевых аспектов данного проекта [1]. Процесс реализации проекта начинается с определения подходящих территорий на земле Новгородского муниципального района, которые могут быть использованы для формирования земельных участков. Этот этап включает анализ земельного фонда, топографические исследования и оценку потенциала территорий. Далее, муниципалитет разрабатывает и утверждает документацию по планировке территории, что предполагает создание детального плана, определяющего границы участков,

их целевое назначение и параметры использования.

Следующий этап включает передачу земельных участков в собственность муниципального образования, после чего они могут быть предоставлены гражданам льготной категории. Процесс передачи участков осуществляется в соответствии с установленными процедурами, что предполагает оценку документов заявителей и утверждение списков тех, кто может рассчитывать на получение земли. Ключевым элементом успеха является также разработка и строительство инженерной инфраструктуры, обеспечивающей участки необходимыми коммуникациями, такими как водоснабжение, канализация, электроснабжение и дороги. Это критически важно для гарантии того, что семьи, которые получают участки, смогут без значительных трудностей начать строительство и заселение своих новых домов.

Ожидается, что реализация этого проекта не только снизит социальное напряжение, обеспечив жильем семьи, нуждающиеся в поддержке, но и станет катализатором развития инфраструктуры и экономической активности в Новгородском муниципальном районе. Это может привлечь дополнительные инвестиции, содействовать созданию новых рабочих мест и повышению уровня жизни местного населения. Тем не менее, при реализации подобных проектов необходимо учитывать возможные риски и сложности. Это и административные барьеры, и необходимость своевременного финанси-

рования строительства инфраструктуры, и ряд других факторов, которые могут повлиять на сроки реализации. Важно также поддерживать высокую степень взаимодействия между различными уровнями власти и участвовать в последовательной работе с гражданами, чтобы обеспечить прозрачность и общественное доверие к проекту.

В результате этой инициативы было сформировано и предоставлено 170 земельных участков, что позволило удовлетворить потребности многих семей, нуждающихся в поддержке. Эти участки стали основой для индивидуального жилищного строительства и дали возможность льготным категориям граждан приступить к обустройству своего жилья. Успешная реализация проекта также принесла ощутимый результат в виде увеличения ввода жилья, который возрос на 2 979,8 квадратных метров [6]. Это свидетельствует о значительном прогрессе в решении жилищного вопроса в регионе и способствует улучшению общего уровня жизни. Благодаря обеспечению необходимой инженерной инфраструктурой, новые участки стали более привлекательными и обжитыми. Всё это показывает, что проект не только достиг своих первоначальных целей, но и поспособствовал развитию местной инфраструктуры и экономике округа, что принесет долгосрочные преимущества для всего сообщества.

В таблице 1 представлена сводная информация по всем рассмотренным проектам.

Таблица 1

Сравнение проектов межмуниципального сотрудничества

Проект	Регион	Основная цель	Основные действия	Проблемы, которые решает проект	Ключевые результаты
Развитие пчеловодства	Анучинский муниципальный округ, Приморский край	Укрепление базы пчеловодства и поддержка сектор малых предпринимателей	Объединение пчеловодов, фестивали меда, образовательные программы	Дефицит координации и инфраструктуры, социальные и экономические барьеры	Проект еще находится в стадии реализации
Управление отходами	Чебоксары и Новочебоксарск, Чувашская Республика	Создание интегрированной системы переработки и утилизации отходов	Строительство полигона, мусоросортировочного и мусороперегрузочного комплекса	Увеличение отходов и недостаток инфраструктуры для управления ими	Снижение экологического воздействия, 300 тонн вторсырья в обороте

Проект	Регион	Основная цель	Основные действия	Проблемы, которые решает проект	Ключевые результаты
Екатеринбургская агломерация	Сысертский городской округ, Свердловская область	Совместное планирование и развитие муниципальных образований	Координационный совет, договоры о сотрудничестве, развитие инфраструктуры	Нехватка координации, инфраструктурный дефицит, региональные диспропорции	Создание координационных и управляющих органов, проекты «Наземное метро» и «Умная агломерация»
Земельные участки для льготников	Новгородский муниципальный район, Новгородская область	Обеспечение земельными участками льготных категорий граждан	Формирование участков, проектирование инфраструктуры, передача в собственность	Дефицит земель для строительства и увеличение потребности в жилье	Предоставлено 170 участков, увеличение жилищного ввода на 2 979,8 м ²

*Источник: составлено авторами

Анализ показывает, что подходы к реализации этих проектов различаются в зависимости от специфики проблемы и целей, которые они нацелены достичь. В проекте по развитию пчеловодства фокус сделан на консолидацию усилий и повышение компетенции через объединение пчеловодов, участие в фестивалях и образовательные программы. Это пример использования социального взаимодействия для достижения экономических и культурных целей. Реализация таких инициатив предполагает долгосрочные вложения в обучение и создание сообществ, что важно для устойчивого развития отрасли.

В части управления отходами в Чебоксарах и Новочебоксарске акцент сделан на создание физической инфраструктуры, такой как полигоны и комплексы по обработке отходов. Это более технический подход, который требует значительных капитальных затрат на строительство и управление инновационными системами утилизации. Этот проект акцентирует внимание на непосредственном воздействии на окружающую среду, демонстрируя важность применения современных технологий для решения экологических задач.

Проект по развитию Екатеринбургской агломерации представляет собой экосистемный подход, в который вовлечены многочисленные муниципальные образования. Центральная идея – совместное планирование и управление, что помогает преодолеть разобщенность и инфраструктурный дефицит. Здесь важную роль играет создание координационных органов и разработка стратегических инициа-

тив, таких как «Наземное метро» и «Умная агломерация». Это проявление координации и партнерства на всех уровнях власти для комплексного регионального развития.

Наконец, проект по предоставлению земель гражданам льготных категорий в Новгородском районе ориентирован на социальную справедливость и поддержку уязвимых групп, комбинируя законодательные изменения с планировочными инициативами. Это предусматривает активное использование земельных ресурсов других муниципалитетов и развитие инженерной инфраструктуры, создавая основы для личного и экономического благополучия льготных категорий граждан.

Заключение

Основываясь на рассматриваемой гипотезе и анализе четырех проектов, можно утверждать, что межмуниципальное сотрудничество и интеграция ресурсов представляют собой мощные инструменты для решения сложных и многообразных социальных, экономических и экологических проблем, стоящих перед современными муниципальными образованиями. Каждый из проектов демонстрирует, как важен выбранный подход к реализации инициатив, и подчеркивает необходимость комплексного и долгосрочного планирования, координации усилий, а также адаптации к специфическим условиям и потребностям.

Проект по развитию пчеловодства в Приморском крае показывает, как интеграция социальных взаимодействий и образовательных программ может усилить

местную экономику и создать благоприятные условия для устойчивого развития отрасли. Это пример того, как мобилизация и консолидация местных сообществ способна не только улучшить экономические показатели, но и сформировать прочные социальные связи, которые будут способствовать дальнейшему прогрессу. Инициатива по управлению отходами в Чебоксарах и Новочебоксарске служит примером стратегического технического подхода к экологически значимым задачам. Создание современных инфраструктурных объектов демонстрирует важность внедрения инновационных технологий и повышения экологической осведомленности населения для минимизации негативного воздействия на окружающую среду. Успех этого проекта показывает, что инвестиции в инфраструктуру могут иметь долгосрочные положительные последствия как в экономическом, так и в экологическом плане. Проект по развитию Екатеринбургской агломерации иллюстрирует силу межмуниципального взаимодействия и координации как механизмов устранения инфраструктурных дефицитов и диспропорций в развитии различных регионов. Плановая работа, заключающаяся в согласовании интересов и создании координационных органов, позволяет достигать значительных результатов, способствуя более сбалансированному и устойчивому региональному развитию. Наконец, проект по предоставлению земельных участков гражданам льготных категорий в Новгородской области ставит акцент на социальную справедливость и улучшение условий жизни для уязвимых групп общества. Он демонстрирует важность гибких законодательных решений и продуманного планирования территориального развития, что позволяет успешнее адаптироваться к дефициту земельных ресурсов и удовлетворять растущие потребности населения в жилье.

Общий анализ данных проектов свидетельствует о том, что эффективное решение задач, стоящих перед муниципальными образованияами, требует интеграции разнообразных подходов, учитывающих специфику и уникальные условия каждо-

го региона. Благодаря межмуниципальному сотрудничеству, использованию инновационных технологий и координации на всех уровнях управления, возможно добиваться высоких результатов, улучшая благосостояние населения и устойчивость территорий. Это позволяет не только решать текущие проблемы, но и формировать базу для будущего развития и процветания.

Список источников:

1. Закон Новгородской области от 27.04.2015 № 763-03 «О предоставлении земельных участков на территории Новгородской области» // «Новгородские ведомости» (официальный выпуск). 2015 г. № 18 (с изм. и доп.).
2. Афанасьева Е.Н. Горизонтальные субсидии на муниципальном уровне // Журнал Бюджет. 2021. № 7 (223). С. 86–88.
3. Зотов В.Б., Исаева М.И. Анализ системы работы со твердыми коммунальными (бытовыми) отходами в Москве // Муниципальная Академия. 2024. № 1. С. 312–316.
4. Зуденкова С.А. Информатизация органов государственного и муниципального управления // Научный Журнал Дискурс. 2018. № 1 (15). С. 209–222.
5. Зуденкова С.А. Анализ системы управления устойчивым развитием в Российской Федерации // Вопросы российского и международного права. 2024. № 2А (14). С. 222–229.
6. Лучшие практики межмуниципального взаимодействия за 2022-2023 гг. // Фонд «Центр стратегических разработок» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.csr.ru/ru/review/luchshie-praktiki-mezhmunitsipalnogo-vzaimodeystviya-za-2022-2023-gg/> (дата обращения: 11.01.2025).
7. Новак Д. Мусор превратим в золото // Грани [Электронный ресурс]. URL: <https://www.grani21.ru/pub/musor-prevratim-v-zoloto> (дата обращения: 11.01.2025).
8. Региональное Минэкономки совместно с муниципалитетами приступили к разработке плана развития Екатеринбургской агломерации // Официальный сайт Правительства Свердловской области [Электронный ресурс]. URL: <https://midural.ru/news/vministerstvah/document217874> (дата обращения: 11.01.2025).
9. Тата Т. Пять лет реформы: как Чувашия развивает инфраструктуру ТКО // cheb.media [Электронный ресурс]. URL: <https://cheb.media/2020/10/23/musornaya-reforma-pyat-let-spustya/> (дата обращения: 11.01.2025).
10. Чтобы жизнь медом казалась: как поддерживают пчеловодов в Приморском крае // Восток-Медиа [Электронный ресурс]. URL: <https://vostokmedia.com/news/2024-10-17/chtoby-zhizn-medom-kazalas-kak-podderzhivayut-pchelovodov-v-primorskom-krae-5222809> (дата обращения: 12.01.2025).

References:

1. Law of Novgorod Region on April, 27, 2015 No. 763-03 «On the provision of land plots in the Novgorod region» // «Novgorod Vedomosti» (official issue). 2015. No. 18.
2. Afanasieva E.N. Horizontal subsidies at the municipal level // Budget Magazine. 2021. No. 7 (223). P. 86–88.
3. Zotov V.B., Isaeva M.I. Analysis of the system for working with municipal solid (household) waste in Moscow // Municipal Academy. 2024. No. 1. P. 312–316.
4. Zudenkova S.A. Informatization of state and municipal government bodies // Scientific Journal Discourse. 2018. No. 1 (15). P. 209–222.
5. Zudenkova S.A. Analysis of the sustainability management system in the Russian Federation // Matters of Russian and International Law. 2024. No. 2A (14). P. 222–229.
6. Best practices of inter-municipal cooperation for 2022-2023 // Center for Strategic Research Foundation [Electronic resource]. URL: <https://www.csr.ru/ru/review/luchshie-praktiki-mezhmunitsipalnogo-vzaimodeystviya-za-2022-2023-gg/> (accessed: 11.01.2025).
7. Novak D. We will turn trash into gold // Grani [Electronic resource]. URL: <https://www.grani21.ru/pub/musor-prevratim-v-zoloto> (accessed: 11.01.2025).
8. The regional Ministry of Economy together with municipalities have begun to develop a plan for the development of the Yekaterinburg agglomeration // Official website of the Government of the Sverdlovsk Region [Electronic resource]. URL: <https://midural.ru/news/vministerstvah/document217874> (accessed: 11.01.2025).
9. Tata T. Five years of reform: how Chuvashia is developing solid municipal waste infrastructure // cheb.media [Electronic resource]. URL: <https://cheb.media/2020/10/23/musornaya-reforma-pyat-let-spustya/> (accessed: 11.01.2025).
10. To make life seem like honey: how beekeepers are supported in Primorsky Krai // Vostok-Media [Electronic resource]. URL: <https://vostokmedia.com/news/2024-10-17/chtoby-zhizn-medom-kazalas-kak-podderzhivayut-pchelovodov-v-primorskom-krae-5222809> (accessed: 12.01.2025).



УДК 338.24

DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_117

EDN: SAPKRU

«Ручные методы» в региональном управлении: теоретический анализ, ограничения и альтернативные управленческие подходы

«Manual management» in regional governance: theoretical analysis, limitations, and alternative management approaches



Илья Владимирович Рыбальченко

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», преподаватель-практик кафедры государственного и муниципального управления, юрист, эксперт Общероссийского народного фронта по вопросам ЖКХ, научный эксперт Российского экологического движения (РЭД), ORCID: 0000-0003-1008-0203, SPIN-код: 7869-9464, Author ID: 1106241, 109542 Россия, Москва, Рязанский проспект, 99, e-mail: i.v.rybalchenko@gmail.com

Ilya V. Rybalchenko

Postgraduate student of GUU, lawyer, expert of the All-Russian Popular Front on housing and communal services, scientific expert of the Russian Environmental Movement (RED), ORCID: 0000-0003-1008-0203, SPIN code: 7869-9464, Author ID: 1106241, 99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542 e-mail: i.v.rybalchenko@gmail.com



Александр Васильевич Демин

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры государственного и муниципального управления, член-корреспондент академии ЖКХ, почетный работник ЖКХ РФ, ORCID: 0000-0001-9415-0023, SPIN-код: 7051-7867, Author ID: 212228, 109542 Россия, Москва, Рязанский проспект, 99, e-mail: avdemin1955@gmail.com

Alexander V. Demin

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "State University of Management", Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Public and Municipal Administration, Corresponding Member of the Academy of Housing and Communal Services, Honorary Worker of Housing and Communal Services of the Russian Federation, ORCID: 0000-0001-9415-0023, SPIN-code: 7051-7867, Author ID: 212228, 99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542 e-mail: avdemin1955@gmail.com

Аннотация.

Александр Хинштейн, врио главы Курской области, на своей первой пресс-конференции сделал заявление, которое в научных кругах вызвало вопросы относительно подхода к управлению регионом: он заявил, что будет продолжать применять "ручной" режим управления, при этом считая этот подход «неправильным». В данной статье мы рассмотрим концепцию ручного управления, её преимущества и недостатки, а также аргументы в пользу необходимости делегирования полномочий в современных управленческих системах. В работе анализируются теоретические основы регионального управления, а также альтернативные подходы. В заключение предлагаются конкретные рекомендации для вновь назначенного губернатора, основанные на принципах классической науки управления.

Ключевые слова.

Ручное управление, региональное управление, делегирование полномочий, альтернативные подходы, теория менеджмента, эффективность управления, губернатор, управление регионами, стратегическое планирование, децентрализация.

Введение

В основе любой научной публикации лежит стремление предоставить практикующим управленцам инструменты и знания, необходимые для эффективного выполнения их работы. Это особенно актуально в контексте, когда опытный политический лидер берет на себя ответственность за управление регионом, находящимся в состоянии кризиса. В таких условиях научные исследования играют ключевую роль, обеспечивая руководителей аналитическими данными и стратегическими рекомендациями, которые способствуют принятию обоснованных решений и успешному преодолению кризисных ситуаций [11;12].

Современные вызовы, с которыми сталкиваются российские регионы, требуют от губернаторов гибкости и оперативности в принятии решений. Кризисные ситуации, такие как военные действия, природные или экологические катастрофы, социальные потрясения или экономические сложности, часто требуют быстрого и эффективного реагирования.

В таких условиях ручное управление, когда губернатор лично контролирует все ключевые процессы, на первый взгляд может казаться привлекательным решением.

Abstract.

Alexander Khinshtein, the Acting Governor of the Kursk Region, made a statement during his first press conference that raised questions in academic circles regarding his approach to regional governance: he announced that he would continue to apply a "manual" management style, while considering this approach to be "incorrect." This article explores the concept of manual management, its advantages and disadvantages, as well as arguments in favor of the necessity of delegating authority in modern management systems. The paper analyzes the theoretical foundations of regional governance, as well as alternative approaches. In conclusion, specific recommendations for the newly appointed governor are proposed, based on the principles of classical management science.

Keywords.

Manual management, regional governance, delegation of authority, alternative approaches, management theory, management efficiency, governor, regional management, strategic planning, decentralization.

Цель данного исследования — анализ эффективности модели ручного управления регионом. Рассмотрим теоретические основы регионального управления, преимущества и недостатки, а также управленческие подходы, которые могут повысить эффективность управления регионом. На основе анализа практических примеров и научных данных будут сформулированы рекомендации для создания устойчивой и эффективной системы управления.

Цитата:

Врио главы Курской области Александр Хинштейн на своей первой пресс-конференции в новой должности заявил, что будет управлять регионом в ручном режиме, хотя это неправильно: **«Это неправильно, но он самый эффективный.** Я всегда как депутат выслушивал человека и звонил чиновнику. Контролировал работу в ручном режиме, и все получалось. Все мои цели всегда были прозрачны. Я действую в интересах людей и государства. Сейчас у меня другие полномочия, но они могут быть реализованы таким же образом», — сказал он.

В контексте принятия управленческих решений и их обоснования, из цитаты следует, что популярный и эффективный

общественный деятель **применяет метод, который сам же считает неправильным.** Как может быть, что осознание несоответствия определенной практики заявленным целям или идеалам не приводит к ее изменению? Может ли это свидетельствовать о наличии недостаточной управленческой проработки принятия решений, когда несмотря на признание неэффективности подхода, сохраняется его применение? Безусловно, потребуется проведение более тщательного анализа как с точки зрения теории рационального выбора, так и в контексте поведения руководителя в условиях неопределенности и давления внешних факторов.

Особо отметим, что в случае с губернатором, который заявляет о своей приверженности "ручному режиму", речь идет не только о возможной помощи науки для поддержания стабильно высокой личной эффективности популярного депутата и опытного политика, но и о структуре и масштабе региона, где задачи могут варьироваться от социально-экономических вопросов до специфичных для каждого района и отрасли проблем. Это поднимает вопрос о применимости такого подхода в условиях сложной и многозадачной региональной политики.

Основная часть

Теоретические основы управления регионом. Понятие и модели регионального управления. Региональное управление представляет собой комплексный процесс, включающий в себя координацию и контроль различных аспектов жизни региона, таких как экономика, социальная сфера, инфраструктура, экология и безопасность [5]. Основная цель регионального управления — обеспечение устойчивого развития региона, повышение качества жизни его жителей и эффективное использование ресурсов [3].

Существует несколько моделей регионального управления, каждая из которых имеет свои особенности и применяется в зависимости от конкретных условий и целей:

- **Централизованная модель.** В этой модели все ключевые решения принимаются

на уровне регионального правительства или даже руководителя. Централизованная модель позволяет быстро реагировать на кризисные ситуации и обеспечивать единообразие политики, но может привести к перегрузке руководителей и снижению гибкости. Например, Сингапур является примером высоко централизованной и эффективной системы управления, где власть сосредоточена в руках центральных властей, а регионы и муниципалитеты выполняют функции, строго регулируемые сверху.

- **Децентрализованная модель.** В децентрализованной модели полномочия распределяются между различными уровнями управления, включая местные органы власти и общественные организации. Эта модель способствует более гибкому и адаптивному управлению, но требует четкой координации и коммуникации между различными уровнями. Например, в Московской области губернатор Воробьев внедрил принципы децентрализованного управления в рамках реформы местного самоуправления. Местным муниципалитетам была предоставлена большая самостоятельность в вопросах развития инфраструктуры, образования и здравоохранения. Одним из ярких примеров стало создание системы "умных" городов, где решения по благоустройству и городскому планированию принимались на местах, с учётом потребностей конкретных муниципалитетов. Это позволило ускорить процессы развития и повысить уровень жизни населения.

- **Сетевая модель.** Сетевая модель управления предполагает взаимодействие между различными заинтересованными сторонами, включая государственные органы, бизнес, некоммерческие организации и гражданское общество. Эта модель способствует более инклюзивному и устойчивому управлению, но требует развитых механизмов координации и сотрудничества. Пример эффективной сетецентрической модели — некоторые крупные мегаполисы, например, Москва. В процессе принятия решений и реализации городских проектов активно участвуют различные заинтересованные стороны —

государственные органы, бизнес, гражданское общество и некоммерческие организации. В отличие от централизованной модели, где решения принимаются только на высшем уровне, сетцентрическая модель в Москве позволяет эффективно координировать усилия множества субъектов, создавая гибкую систему управления. Это выражается в партнерствах между государством и частным сектором, вовлечении граждан в процесс городского планирования и инновационных инициативах, которые отвечают разнообразным интересам и потребностям города.

Роль губернатора в системе управления регионом. Губернатор является ключевой фигурой в системе управления регионом. Его роль включает в себя множество функций и обязанностей [8; 9], таких как:

- Стратегическое планирование. Губернатор разрабатывает и реализует стратегические планы развития региона, определяет приоритеты и направления деятельности.
- Координация и контроль. Губернатор координирует работу различных органов власти и контролирует выполнение принятых решений и программ.
- Представительство. Губернатор представляет интересы региона на федеральном уровне и в международных отношениях, участвует в переговорах и заключении соглашений.
- Взаимодействие с общественностью. Губернатор взаимодействует с гражданами, общественными организациями и бизнесом, учитывает их мнения и предложения при принятии решений.

В то же время, региональное управление включает в себя множество аспектов: экономику, социальную сферу, инфраструктуру и т.д. Губернатор является ключевой фигурой, но его роль не должна сводиться к микроменеджменту всех процессов [1; 2]. Эффективное управление регионом требует баланса между централизованным контролем и делегированием полномочий, что позволяет распределить нагрузку и повысить мотивацию сотрудников.

Ручное управление: преимущества и недостатки. Плюсы ручного управления.

Ручное управление, когда губернатор лично контролирует и принимает решения по ключевым вопросам, имеет несколько преимуществ, особенно в кризисных ситуациях:

- Быстрое реагирование на кризисы. Ручное управление позволяет губернатору оперативно реагировать на экстренные ситуации, принимая решения без задержек, связанных с бюрократическими процедурами. Это особенно важно в условиях чрезвычайных обстоятельств, таких как природные катастрофы, военные действия или социально-экономические кризисы.
- Централизация власти и координация. Ручное управление обеспечивает централизованный контроль и координацию всех процессов, что может способствовать более слаженной работе различных органов власти и служб. Это позволяет избежать дублирования функций и противоречивых решений.

Минусы ручного управления. Несмотря на свои преимущества, ручное управление имеет ряд значительных недостатков, которые могут негативно сказаться на эффективности управления регионом:

- Перегрузка информацией (и как следствие, риск ошибок). Ручное управление предполагает, что губернатор лично контролирует все ключевые процессы, что может привести к перегрузке информацией. В результате увеличивается риск принятия ошибочных решений из-за недостатка времени на тщательный анализ всех данных.
- Снижение доверия и усталость кадров. Постоянное вмешательство губернатора в работу подчиненных может вызвать недовольство и снижение доверия со стороны команды. Сотрудники могут чувствовать, что их профессионализм и компетенции не ценятся, что приводит к демотивации и снижению инициативы. В долгосрочной перспективе это может привести к усталости и выгоранию кадров.
- Ограниченные возможности для стратегического планирования. Ручное управление часто требует от губернатора сосредоточиться на оперативных вопросах, что оставляет мало времени для стра-

тегического планирования и долгосрочно-го развития региона. Это может привести к тому, что важные стратегические решения будут отложены или приняты недостаточно продуманно.

Принципы делегирования нашли своё отражение в работах классиков теории менеджмента, таких как Макс Вебер и Фредерик Тейлор, которые подчеркивали необходимость разделения труда и ответственностей в крупных организациях. Ручное управление противоречит этим принципам, так как концентрирует все решения в руках одного человека. Макс Вебер, разработавший «концепцию бюрократии», указывал на необходимость четкого распределения обязанностей и полномочий для эффективного управления. Вебер, в частности, выделял важность «рациональной бюрократии», которая включает чёткое распределение обязанностей и полномочий, что позволяет эффективно управлять большим числом задач и подчинённых.

Примеры из военной истории показывают, что армии, использующие децентрализованное управление, часто достигают больших успехов. Римская армия использовала принцип "манипул": в период Пунских войн командиры меньших подразделений (манипулярии) имели значительную автономию в принятии решений. Это позволяло действовать с большой гибкостью в условиях неопределенности и быстроменяющихся ситуаций на поле боя. Принцип децентрализованного командования использовался и в ходе танковых сражений Второй мировой войны - по совпадению, именно под Курском. В ходе битвы под Курском советские командирам танковых подразделений разрешалось действовать по собственному усмотрению, что позволило избежать бюрократических задержек и оперативно реагировать на ход сражения.

Примеры из государственного управления показывают, что попытки централизованного управления часто приводят к неэффективности и коллапсу. Например, в Советском Союзе централизованное управление экономикой привело к хроническим дефицитам и неэффективно-

сти [6]. С другой стороны, например, в Пермском крае применялся внедренный губернатором Максимом Решетниковым (2017-2020) децентрализованный подход в экономической политике, который предоставлял муниципалитетам больше возможностей для разработки локальных инициатив в сфере предпринимательства и туризма. Он привлекал частные инвестиции в регионы, а также активно использовал опыт местных предпринимателей для создания программ поддержки малого и среднего бизнеса. Такой подход был эффективен в условиях, когда федеральные программы не всегда успевали покрывать потребности всех территорий, и требовалась быстрая реакция на изменения в экономике.

Указанная проблема особенно актуальна в связи с тем, что «ручное управление» в Курской области по сути означает революционный слом предыдущей модели управления – ведь ранее там именно местным администрациям предоставляли значительную автономию в принятии решений по поводу инвестиционных проектов и социальных программ. Это позволяло повысить эффективность использования бюджетных средств и быстрее реагировать на изменяющиеся потребности жителей. Местные органы власти, обладая большей свободой в принятии решений, могли оперативно разрабатывать программы, направленные на улучшение инфраструктуры, развитие сельского хозяйства и поддержку малого бизнеса [1].

В таблице 1 рассмотрено сравнение ручного и научного способа управления.

Ручное управление, несмотря на свои преимущества в кризисных ситуациях, имеет значительные недостатки, которые могут негативно сказаться на эффективности управления регионом уже в ближайшее время после первых видимых успехов. Научный подход, основанный на принципах теории управления, проверенных методах и данных, предлагает более устойчивый и эффективный подход, способствующий стратегическому планированию, распределению нагрузки и повышению мотивации сотрудников [7].

Таблица 1

Сравнение ручного и научного способа управления

Критерий	Ручное управление	Научно-обоснованная модель управления
Определение способа управления	Управление, при котором все ключевые решения принимаются одним человеком (губернатором)	Управление, основанное на научных принципах, методах и данных, с использованием делегирования и автоматизации
Преимущества	Быстрое реагирование на кризисы. Централизация власти и координация	Системный подход и стратегическое планирование. Распределение нагрузки и повышение мотивации сотрудников. Снижение вероятности ошибок благодаря автоматизации и аналитике. Вовлечение общественности и местного самоуправления
Недостатки	Перегрузка информацией и риск ошибок. Снижение доверия и усталость кадров. Ограниченные возможности для стратегического планирования	Необходимость в квалифицированных кадрах и современных технологиях. Возможные задержки в принятии решений из-за необходимости анализа данных
Особенности	Личное участие губернатора в решении всех ключевых вопросов. Постоянное вмешательство в работу подчиненных	Использование информационных систем и аналитических инструментов. Делегирование полномочий компетентным заместителям. Создание рабочих групп для решения конкретных задач
Теоретическая основа	Централизованная модель управления. Принципы научного управления Фредерика Тейлора (разделение труда и специализация)	Децентрализованная и сетевая модели управления. Принципы административной школы менеджмента Генри Файоля (делегирующие полномочий). Концепция бюрократии Макса Вебера (четкое распределение обязанностей и полномочий)

*Источник: составлено авторами

Успешные примеры ручного управления в регионах часто связаны с экстремальными ситуациями, когда требуется быстрое реагирование и централизованное принятие решений [14]. В таких случаях ручное управление может временно повысить эффективность и координацию действий.

Является ли такой метод эффективным? Ручное управление в Курской области позволило оперативно реагировать на кризисные ситуации, но в долгосрочной перспективе приведет к перегрузке - это означает, что губернатор, пытаясь лично контролировать все процессы в регионе, сталкивается с риском снижения оперативности в решении задач. Кроме того, это ограничивает гибкость управления, что особенно важно в условиях быстро ме-

няющихся социальных и экономических реалий. И наконец, может ли этот метод быть масштабируемым?

Согласно теории менеджмента, ручное управление является контрпродуктивным при росте организации или региона, поскольку оно приводит к перегрузке управляющего, снижая его способность адекватно реагировать на все текущие вызовы [10; 11]. Более того, такие подходы приводят к недостаточной гибкости и неспособности оперативно реагировать на внешние изменения. В условиях растущей сложности и диверсификации задач централизованное управление становится неэффективным, так как одного человека недостаточно для того, чтобы охватить все аспекты деятельности организации.

Одним из ключевых факторов, которые определяют неэффективность "ручного" подхода, является концепция ограниченной нагрузки. В классических моделях управления, таких как модель управления Шмидта, утверждается, что количество подчинённых, которым может эффективно управлять один человек, ограничено. В теории менеджмента и управленческих практиках мирового масштаба существует правило, согласно которому у одного руководителя должно быть не более шести прямых подчинённых (правило 6:1). Это число обусловлено именно реальными возможностями человека — он просто не способен одновременно эффективно отслеживать работу более чем шести человек, не теряя в качестве принятия решений. Если его загрузить всеми вопросами и сделать так, что решения по ним принимает только он, то это вызовет коллапс.

Исследования в области менеджмента и когнитивной психологии подтверждают, что человек имеет ограниченные когнитивные ресурсы, и попытки обработать слишком большое количество информации приводят к снижению эффективности и увеличению количества ошибок. Например, исследование, проведенное в компании Microsoft, показало, что сотрудники, работающие в условиях информационной перегрузки, демонстрируют более низкую производительность и удовлетворенность работой. А исследование компании Google дало аналогичный результат — команды, работающие автономно, достигают лучших результатов по сравнению с командами, управляемыми централизованно.

Эта теория, подтвержденная многочисленными исследованиями, также находит своё подтверждение в практике военных структур, где принципы децентрализованного управления и делегирования полномочий являются основой, а цена ошибок в управлении является максимальной. В армии, например, в отделении, состоящем из 5-10 человек, руководит сержант, а в составе взвода из 30-60 человек — офицер, который не управляет каждым солдатом, а руководит сержантами. Это свидетельствует о важности структурирования и де-

легирования полномочий для поддержания эффективного функционирования системы, что невозможно в условиях централизованного "ручного" подхода.

Альтернативные «ручным» подходы к управлению. Делегирование полномочий. Делегирование полномочий является ключевым элементом эффективного управления регионом. Оно позволяет распределить нагрузку между различными уровнями управления, повысить мотивацию сотрудников и улучшить качество принятия решений. Делегирование полномочий и распределение обязанностей являются основными принципами, обеспечивающими успешное функционирование любой системы управления. Это не только снижает нагрузку на руководителя, но и способствует развитию его подчинённых, давая им возможности для принятия самостоятельных решений и укрепляя их ответственность за результат.

Делегирование позволяет не только повысить оперативность принятия решений, но и обеспечить разнообразие подходов к решению проблем, которые могут возникать на разных уровнях управления. Речь идет не только о распределении задач между непосредственными подчинёнными, но и о создании эффективной системы взаимодействия между различными уровнями управления. При этом важную роль играет развитие компетенций и лидерских качеств на всех уровнях организационной структуры.

Важность делегирования:

- делегирование полномочий позволяет губернатору сосредоточиться на стратегических вопросах, оставляя оперативные задачи на уровне подчинённых. это способствует более эффективному использованию времени и ресурсов;

- делегирование способствует развитию профессиональных навыков и компетенций сотрудников, что повышает их мотивацию и удовлетворенность работой.

Современные теории управления подтверждают необходимость делегирования. Например, теория управления по целям, предложенная Питером Друкером, акцентирует внимание на важности автономии подчинённых и предоставления им

ответственности за конкретные результаты. Такая структура способствует развитию самоорганизации внутри команды и повышает её эффективность.

Примеры успешного делегирования:

Делегирование полномочий в сфере экономического развития. Губернатор делегирует полномочия по разработке и реализации экономических программ министру экономического развития региона. Министр, в свою очередь, координирует работу различных департаментов и служб. Результат - успешная реализация экономических программ, рост инвестиций и создание новых рабочих мест. Делегирование полномочий позволяет министру экономического развития сосредоточиться на оперативных задачах, в то время как губернатор может заниматься стратегическим планированием.

Делегирование полномочий в сфере социальной политики. Губернатор делегирует полномочия по реализации социальных программ министру социальной политики. Министр координирует работу социальных служб и некоммерческих организаций. Результат - улучшение качества социальных услуг, охват населения мерами социальной поддержки, повышение уровня жизни населения. Делегирование полномочий позволяет министру социальной политики оперативно реагировать на потребности населения и улучшать качество социальных услуг.

Автоматизация процессов. Автоматизация процессов является важным инструментом для повышения эффективности управления регионом. Она позволяет снизить вероятность ошибок, освободить время для стратегических решений и улучшить качество предоставляемых услуг.

Информационные системы позволяют автоматизировать сбор, обработку и анализ данных, что способствует более информированному принятию решений [4]. Примеры успешного использования информационных систем включают системы управления проектами, системы мониторинга и оценки эффективности, а также системы управления ресурсами.

Аналитические инструменты: Аналитические инструменты позволяют проводить

глубокий анализ данных, выявлять тенденции и прогнозировать развитие ситуации. Это способствует более обоснованному принятию решений и стратегическому планированию. Примеры успешного использования аналитических инструментов включают системы прогнозирования экономических показателей, системы анализа социальных данных и системы мониторинга экологической обстановки.

Вовлечение общественности и местного самоуправления. Вовлечение общественности и местного самоуправления является важным элементом эффективного управления регионом. Оно позволяет учитывать мнения и потребности граждан, повышать легитимность принятых решений и улучшать качество предоставляемых услуг.

Примеры успешного вовлечения общественности включают проведение общественных слушаний, создание консультативных советов и использование онлайн-платформ для сбора предложений и отзывов. В своей работе, описывающей «Новую модель ЖКХ и городского хозяйства», авторы приводили примеры построения такой эффективной системы управления.

Важность местного самоуправления. Местное самоуправление позволяет принимать решения на уровне муниципалитетов, что способствует более гибкому и адаптивному управлению. Это позволяет учитывать специфические потребности и особенности каждого муниципалитета. Примеры успешного вовлечения местного самоуправления включают делегирование полномочий муниципальным органам власти, создание местных инициатив и проектов, а также использование механизмов общественного контроля.

В таблице 2 приведены рекомендации для ВРИО губернатора Курской области на основе классической науки управления.

Таким образом, альтернативные «ручному методу» подходы к управлению, такие как делегирование полномочий, автоматизация процессов и вовлечение общественности, позволяют повысить эффективность управления регионом.

Таблица 2

Рекомендации для ВРИО губернатора Курской области на основе классической науки управления

Рекомендации	Объяснения	Ссылки и примеры
Делегирование полномочий	Делегирование полномочий позволяет распределить нагрузку и повысить мотивацию сотрудников. Это необходимое условие для создания эффективной системы управления	Анри Файоль, административная школа менеджмента: четкое распределение обязанностей и полномочий. Пример: компания IBM, где делегирование полномочий повысило производительность и удовлетворенность работой
Автоматизация процессов	Автоматизация процессов снижает вероятность ошибок и освобождает время для стратегических решений	Фредерик Тейлор, научное управление: разделение труда и специализация. Пример: компания Google, где автоматизация процессов позволила сотрудникам сосредоточиться на инновациях
Вовлечение общественности и местного самоуправления	Вовлечение общественности повышает легитимность и эффективность управления. Местное самоуправление позволяет учитывать специфические потребности каждого муниципалитета	Макс Вебер, концепция бюрократии: четкое распределение обязанностей и полномочий. Пример: немецкая армия во Второй мировой войне, использовавшая принцип "Auftragstaktik" для гибкого управления
Системный подход к управлению	Системный подход позволяет учитывать взаимосвязи между различными аспектами управления и принимать более обоснованные решения	Герберт Саймон, ограниченная рациональность: необходимость делегирования полномочий для эффективного управления. Пример: компания Apple, использующая децентрализованную структуру управления для адаптации к изменениям на рынке
Развитие командной работы	Командная работа способствует более эффективному использованию ресурсов и повышению мотивации сотрудников	Питер Друкер, теоретик менеджмента: важность делегирования полномочий для повышения эффективности и мотивации сотрудников. Пример: компания Microsoft, где командная работа повысила производительность и удовлетворенность работой
Использование современных технологий	Современные технологии позволяют автоматизировать процессы, улучшить коммуникацию и повысить эффективность управления	Честер Барнард, теоретик менеджмента: необходимость делегирования полномочий для повышения эффективности и мотивации сотрудников. Пример: компания Amazon, использующая современные технологии для оптимизации логистики и управления
Обучение и повышение квалификации кадров	Обучение и повышение квалификации кадров способствует развитию профессиональных навыков и компетенций сотрудников, что повышает их мотивацию и эффективность	Анри Файоль, административная школа менеджмента: важность обучения и повышения квалификации кадров для эффективного управления. Пример: компания General Electric, где обучение и повышение квалификации кадров способствовало инновациям и росту компании

*Источник: составлено авторами

Эти подходы способствуют более рациональному использованию ресурсов, повышению мотивации сотрудников и улучшению качества предоставляемых услуг. Внедрение этих подходов позволяет губернатору сосредоточиться на стратегических вопросах, в то время как оперативные задачи решаются на уровне подчиненных и местного самоуправления.

Заключение

Приведенный анализ эффективности ручного управления регионом показывает, что подход, основанный на «ручном управлении», имеет как преимущества, так и значительные недостатки. Ручное управление позволяет губернатору оперативно реагировать на кризисные ситуации и координировать действия различных органов

власти. Однако, в долгосрочной перспективе, ручное управление приводит к перегрузке информацией, снижению доверия и усталости кадров, а также ограничивает возможности для стратегического планирования.

В то же время, задача любой научной статьи – это прежде всего помощь и поддержка практикующих управленцев, тем более в случаях, когда опытный политик принимает на себя такую высокую ответственность, как руководство кризисным регионом. Классическая наука управления рекомендует использовать альтернативные «ручным» подходы, такие как делегирование полномочий, автоматизация процессов и вовлечение общественности, для повышения эффективности управления регионом. Эти подходы позволяют распределить нагрузку, повысить мотивацию сотрудников и улучшить качество предоставляемых услуг.

В силу вышесказанного губернатору можно рекомендовать делегировать полномочия компетентным заместителям и руководителям различных уровней. Это позволит распределить нагрузку и сосредоточиться на стратегических вопросах. Хорошим управленческим приемом могло бы стать создание рабочих групп для решения конкретных задач и делегирование полномочий министрам и главам департаментов.

Внедрение информационных систем (включая системы управления проектами, методологию Agile, Scrum и Канбан) и аналитических инструментов поможет автоматизировать процессы, снизить вероятность ошибок и освободить время для стратегических решений.

Активное вовлечение общественности и местного самоуправления позволит учитывать мнения и потребности граждан, повысить легитимность принятых решений и улучшить качество предоставляемых услуг. Основные управленческие инструменты для этого - проведение общественных слушаний, создание консультативных советов и использование онлайн-платформ для сбора предложений и отзывов [13].

В этом случае губернатор как первое лицо может сосредоточиться на систем-

ном подходе к управлению, что позволит учитывать взаимосвязи между различными аспектами и принимать более обоснованные решения. Здесь основным управленческим приемом является формирование эффективных команд (в том числе межведомственных рабочих групп) и развитие командной работы и механизмов координации действий (в том числе включая современные способы координации и контроля с помощью информационных систем управления), что способствует более рациональному использованию ресурсов и повышению мотивации сотрудников. Внедрение современных технологий позволяет автоматизировать процессы, улучшить коммуникацию и повысить эффективность управления. Необходимо скорейшее внедрения цифровых платформ для управления проектами и коммуникации между различными органами региональной власти.

Учитывая существенно новые вызовы, стоящие перед регионом, необходимо скорейшее начало действий по обучению и повышению квалификации кадров – это поспособствует развитию профессиональных навыков и компетенций сотрудников, повысит их мотивацию и эффективность. В этой части основные управленческие методы - организация тренингов, семинаров и программ повышения квалификации для сотрудников различных уровней.

Таким образом, заявление ВРИО губернатора о намерении продолжать управлять Курской областью "в ручном режиме", несмотря на признание его недостатков, поднимает важный вопрос о современном подходе к управлению. Теоретические и практические исследования показывают, что ручное управление является малоэффективным в условиях больших систем и разнообразных задач. Стратегия "ручного управления" может быть полезной в краткосрочной перспективе или в кризисных ситуациях, однако для устойчивого развития региона или организации необходимо формировать системы, ориентированные на децентрализацию и эффективное распределение ответственности.

Список источников:

1. Волков А.М., Милов П.О. Институциональные основы деятельности органов исполнительной власти как субъектов публичного администрирования // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2020. № 1. С. 113-118.
2. Гегедюш Н. С. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов (3-е изд., перераб. и доп.). Москва: Издательство Юрайт, 2025. - 223 с.
3. Ковальчук О. В. Модернизация и проблемы инновационного управления развитием образовательных систем // Человек и образование. 2018. № 3 (36). С. 45-58.
4. Лукьянченко Н. Д., Бунтовская Л. Л., Шаульская Л. В., Есков А. Л. Учебное пособие по курсу «Социально-психологические основы управления» (для студентов экономических специальностей вузов). – Донецк: ДонНУ, 2012. – 146 с.
5. Мельничук А. В. Геймификация как инструмент повышения уровня мотивации персонала современной организации // Стратегии социального развития современного общества: Российские и мировые тренды. 2015. №5. С. 318-320.
6. Мухаев Р. Т., Абрамов Р. А. Государственное и муниципальное управление: учебник. Москва: ИНФРА-М, 2023. - 468 с.
7. Павлов А. Н. Эффективное управление проектами на основе стандартов PMI PMBOK® 7th Edition и PMBOK® 6th Edition: учебное пособие. Москва: Лаборатория знаний, 2023. - 371 с.
8. Румянцев М.Б., Милов П.О. Понятие правотворчества в контексте законотворчества и нормотворчества // Вестник Академии права и управления. 2023. № 3 (73). С. 76-82.
9. Сморгунов Л. В. Государственная политика и управление. Концепции и проблемы: учебник для вузов (2-е изд., испр.). Юрайт, 2022. - 432 с.
10. Социальное благополучие человека: правовые параметры / Под ред. Комаровой В. В. – М.: Норма Инфра-М, 2019. – 240 с.
11. Уколов В.Ф., Шабуневич О.В. Адаптация инструментария и объектов мониторинга социально-экономического развития регионов к изменяющимся условиям // Вестник МИРБИС. 2022. № 2 (30). С. 150-157.
12. Уколов В.Ф., Шабуневич О.В. Современные тренды цифровой трансформации и управление будущим основных сфер жизнедеятельности // Вестник МИРБИС. 2021. № 3 (27). С. 21-27.
13. Шаврин А. В. Руководство по управлению проектами на основе стандарта ISO 21500: практическое руководство (2-е изд.). Москва: Лаборатория знаний, 2021. - 113 с.
14. Чемоданова О. Н. Совершенствование управления коммуникационными процессами в современных организациях с использованием инновационных технологий // Вестник Финансового университета. 2018. № 6 (66). С. 21-26.

References:

1. Volkov A.M., Milov P.O. Institutional foundations of the activities of executive bodies as subjects of public administration // Modern science: current problems of theory and practice. Series: Economics and Law. 2020. No. 1. P. 113-118.
2. Gegedyush N.S. Project management in government bodies: a textbook for universities (3rd ed., revised and enlarged). Moscow: Yurait Publishing House, 2025. - 223 p.
3. Kovalchuk O.V. Modernization and problems of innovative management of the development of educational systems // Man and education. 2018. No. 3 (36). P. 45-58.
4. Lukyanchenko N. D., Buntovskaya L. L., Shaulskaya L. V., Eskov A. L. Textbook on the course "Socio-psychological foundations of management" (for students of economic specialties of universities). - Donetsk: DonNU, 2012. - 146 p.
5. Melnichuk A. V. Gamification as a tool for increasing the level of motivation of personnel of a modern organization // Strategies for the social development of modern society: Russian and world trends. 2015. No. 5. P. 318-320.
6. Mukhaev R. T., Abramov R. A. State and municipal administration: textbook. Moscow: INFRA-M, 2023. - 468 p.
7. Pavlov A. N. Effective project management based on PMI PMBOK® 7th Edition and PMBOK® 6th Edition standards: a tutorial. Moscow: Knowledge Laboratory, 2023. - 371 p.
8. Rumyantsev M. B., Milov P. O. The concept of lawmaking in the context of lawmaking and rulemaking // Bulletin of the Academy of Law and Management. 2023. No. 3 (73). P. 76-82.
9. Smorgunov L. V. Public policy and management. Concepts and problems: a textbook for universities (2nd ed., corrected). Yurait, 2022. - 432 p.
10. Human social well-being: legal parameters / Ed. Komarova V. V. - M.: Norma Infra-M, 2019. -- 240 p.
11. Ukolov V.F., Shabunevich O.V. Adaptation of tools and objects of monitoring the socio-economic development of regions to changing conditions // MIRBIS Bulletin. 2022. No. 2 (30). P. 150-157.
12. Ukolov V.F., Shabunevich O.V. Modern trends in digital transformation and managing the future of the main spheres of life // MIRBIS Bulletin. 2021. No. 3 (27). P. 21-27.
13. Shavrin A.V. Project management guidelines based on ISO 21500: a practical guide (2nd ed.). Moscow: Knowledge Laboratory, 2021. - 113 p.
14. Chemodanova O.N. Improving the management of communication processes in modern organizations using innovative technologies // Bulletin of the Financial University. 2018. No. 6 (66). pp. 21-26.



УДК 659.4(075)

DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_128

EDN: SHVRLJ

Госдиджитал в органах публичной власти Курской области

State digital in the public authorities of the Kursk region



Александр Петрович Абрамов

ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет», профессор кафедры философии и социологии, доктор социологических наук, доцент, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9913-2449>, Web of Science Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/ABB-5393-2021>, SPIN-код: 7967-4974, AuthorID: 616965, 305040, Россия, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.
e-mail: abramov_ap@inbox.ru

Alexander P. Abramov

Southwest State University, Dr. of Sci. (Sociology), Professor of the Department of Philosophy and Sociology, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9913-2449>, Web of Science Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/ABB-5393-2021>, SPIN-код: 7967-4974, AuthorID: 616965, 305040, Russian Federation, Kursk, st. 50 years of October, 94.
e-mail: abramov_ap@inbox.ru



Федор Алексеевич Гавриков

ФГБОУ ВО «Курский государственный университет», доцент кафедры государственного и муниципального управления, кандидат исторических наук, доцент, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1338-7262>, Web of Science Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AEJ-0916-2022>, SPIN-код: 9558-9458, AuthorID: 774910, 305000, Россия, г. Курск, ул. Радищева, 33.
e-mail: gavrikovf81@mail.ru

Fedor A. Gavrikov

Kursk State University, Candidate of Historical Sciences, Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1338-7262>, Web of Science Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/AEJ-0916-2022>, SPIN-код: 9558-9458, AuthorID: 774910, 305000, Russian Federation, Kursk, Radishchev st., 33.
e-mail: gavrikovf81@mail.ru

Аннотация.

В исследовании выявлены основные направления использования digital-инструментов в практиках управления общественными отношениями в Курской области. Госдиджитал в органах публичной власти стал неотъемлемой частью PR-стратегий органов власти, позволяя взаимодействовать с аудиторией через онлайн-платформы и социальные сети. Непосредственное взаимодействие с обществом в онлайн-пространстве становится неотъемлемым условием для успешной цифровизации государства. Digital-инструменты позволяют улучшить коэффициент коммуникабельности органов публичной власти и населения и повысить: уровень вовлеченности и доверия населения к социальным медиа; популярность получения информации через социальные сети. Анализ медиаконтента сообществ в социальных сетях Правительства Курской области и Администрации г. Курска подтвердил эффективность используемых инструментов. Расширение аспектов коммуникаций и взаимодействия с общественностью в современном информационном пространстве является стратегически важным шагом для улучшения связей с общественностью.

Ключевые слова.

Госдиджитал, связи с общественностью, медианалитика, digital-инструменты, Администрация города Курска, Курская область.

Введение

Взаимодействие между государственными органами и общественностью играет ключевую роль в обеспечении прозрачности, эффективности и легитимности власти. Механизмы коммуникации с обществом становятся все важнее в условиях повышенной конкуренции за доверие граждан, особенно в контексте цифровой трансформации.

В современном обществе органы власти обязаны активно присутствовать в онлайн-пространстве и использовать передовые коммуникационные инструменты для решения проблем граждан. Направление, которое занимается этим процессом называется госдиджитал. Его важнейшими компонентами выступают: оперативный отклик на обращения и жалобы граждан, персонализированное общение с населением через социальные сети и внедрение цифровых технологий в работу. Развитие госдиджитала способствует установлению эффективного цифрового диалога меж-

Abstract.

The study identified the main areas of using digital tools in public relations management practices in the Kursk region. State digital in public authorities has become an integral part of PR strategies of government bodies, allowing them to interact with the audience through online platforms and social networks. Direct interaction with society in the online space is becoming an essential condition for the successful digitalization of the state. Digital tools can improve the communication coefficient of public authorities and the population and increase: the level of involvement and trust of the population in social media; the popularity of receiving information through social networks. Analysis of the media content of communities in social networks of the Government of the Kursk Region and the Administration of the city of Kursk confirmed the effectiveness of the tools used. Expanding the aspects of communications and interaction with the public in the modern information space is a strategically important step to improve public relations.

Keywords.

State digital, public relations, media analytics, digital tools, Kursk City Administration, Kursk region.

ду органами власти и общественностью. С помощью использования современных технологий и цифровых платформ государственные органы могут лучше понимать потребности и ожидания граждан, а также оперативно реагировать на возникающие проблемы. Оперативное вмешательство способно уменьшить вероятность возникновения негативных последствий, предотвратить осложнения во взаимоотношениях власти и населения [2, с. 6].

Поддержка госдиджитала помогает повысить уровень доверия к власти и обеспечить более прозрачное и открытое управление в стране. Поэтому изучение подобного инструмента в системе связей с общественностью в органах публичной власти имеет высокую актуальность и важность для обеспечения эффективного функционирования государственных структур и улучшения качества демократического управления.

Недостаточная научная разработанность и высокая практическая значимость

использования digital-инструментов определили выбор цели и задач исследования.

Цель – выявить основные направления использования digital-инструментов в практиках управления общественными отношениями на региональном уровне.

Для достижения поставленной цели, предполагается решить следующие задачи:

- охарактеризовать российскую специфику госдиджитала в системе управления;
- выявить проблемные аспекты в ключевых метриках его продвижения в социальных сетях;
- предложить основные направления по применению digital-инструментов Правительством Курской области и Администрацией города Курска.

Научно-практическая значимость исследования заключается в возможности использования разработанных предложений при реализации информационной политики в Курской и в других субъектах управления Российской Федерации.

Методология и методы

Методологическую основу исследования составили общие положения социологии управления по вопросам формирования и реализации государственной политики в области связей с общественностью, модернизации системы государственного и муниципального управления.

Научные труды российских теоретиков и практиков по связям с общественностью В.А. Ачкасовой, И.А. Быкова [3], Г.А. Борщевского [4], И.Н. Лычагина [7], А.А. Маркова [8], Д.В. Новикова [11], определили теоретико-методологический контур исследовательских процедур.

Сравнительный анализ официальных сайтов Правительств субъектов ЦФО России позволил определить абсолютные значения прироста подписчиков в сообществах пользователей социальной сети «ВКонтакте» в каждом регионе. Эмпирическую базу исследования составили нормативно-правовые акты Курской области, статистические данные, справочные и периодические издания, отчетные и аналитические материалы, результаты исследований Социологического агентства «Вебер», рас-

крывающие особенности реализации государственной политики в сфере связей с общественностью на региональном и муниципальном уровнях. Использование общенаучных методов сбора информации определили место digital-инструментов в системе управления общественными отношениями в Курском регионе.

Основная часть

Вопросы формирования и реализации государственной политики в области связей с общественностью, модернизации системы государственного управления освещаются в научных работах отечественных и зарубежных ученых. Так, по мнению В.И. Голованова и Р.Е. Торгашева цифровые технологии могут стать драйвером повышения качества коммуникации власть–граждане [5]. О необходимости создания инфраструктуры управления общественными отношениями заявляют О.В. Рогач и Е.В. Фролова [12]. Важность использования инструментов искусственного интеллекта подчеркивается Н.Ф. Мельниченко и др. российскими учеными [9]. Российские исследователи выделяют преимущества госдиджитала и его инструментов в условиях цифровой трансформации публичного управления, главными из которых определяются их многофункциональность и демократичность [6, с. 98].

Отметим некоторые события, которые в наибольшей степени повлияли на Интернет-коммуникации и становление госдиджитала. Одним из его идеологов стал американский исследователь Т. О'Райли, который разработал концепцию современного государства как платформу для мониторинга открытых данных (API). Разработка программного обеспечения и алгоритмов регулирования управления общественными отношениями определяется О'Райли в качестве основного инструмента государственной политики [15]. В качестве примера использования этой концепции на практике можно выделить победу Д. Трампа на выборах президента США в 2016 г. Кандидат, изначально считавшийся аутсайдером, неожиданно победил, и сделал это во многом благодаря большим вложениям в интернет-кампанию и более

успешной работе своего штаба именно в социальных сетях. Значимым событием продвижения госдиджитала в России стал запуск проекта «Инцидент» в 2017 г. в Московской области. Это система, через которую органы власти могли отслеживать жалобы жителей по поводу своей работы и отвечать на них в социальных сетях. Так делают лучшие коммерческие бренды, которые заботятся о своей репутации. Использование этого опыта в органах власти также повышает уровень доверия и имидж.

В марте 2018 г. произошла трагедия в торговом центре «Зимняя вишня» в г. Кемерово, в которой погибли люди, в том числе дети. Как показало происшествие, власть должна оперативно и правдиво информировать общественность, чтобы избежать распространения недостоверной информации и сбоев в управлении. Работа с современными медиа становится все более важной для эффективного реагирования и управления кризисными ситуациями. В результате распространения фейков с увеличенным количеством погибших, доверие к местным органам власти было утрачено. Губернатор вынужден был уйти со своего поста. Стало ясно, если власть не научится оперативно давать правдивую информацию в сети, опровергать фейки, подобные провалы могут повториться.

На фоне этих событий, в 2018 г. был создан Ситуационный центр под руководством генерального директора АНО «Диалог» и АНО «Диалог Регионы» В Табака. Сотрудники центра начали внедрение системы «Инцидент» во все регионы страны и перевод органов власти от работы преимущественно в традиционных СМИ на работу с новыми медиа. Интернет-проектами для государства занимались и до этого, но именно с 2018 г. эта работа началась системно во всех регионах России.

В 2020 г. создается АНО «Диалог» и сразу сталкивается с трудностями в виде COVID-19. АНО «Диалог» берёт на себя роль информационного центра по борьбе с коронавирусом. Информационный центр по мониторингу ситуации с COVID-19 опровергал фейки, угрожающие социальной стабильности. В это же время на новый уровень вышел сегментированный регио-

нальный мониторинг, началось внедрение машинных методов и нейросетей в анализ. После создается АНО «Диалог Регионы» по поручению Президента РФ в конце 2020 г. открываются филиалы организации – ЦУРы (Центры управления регионом). Всё это изменило логику действий госорганов.

Социологическое агентство «Вебер» провело исследование «Достаточно ли информации в Интернет о деятельности органов власти» (n = 5000, 18 лет и старше, онлайн-опрос пользователей соцсетей «ВКонтакте») и «Одноклассники», 3-4 ноября 2022 г.) Треть респондентов ответили, что достаточно. О том, что ее в избытке, говорят только 8%. Более половины участников опроса, отмечают нехватку информации [10].

Определим основные инструменты российского госдиджитала.

Государственный PR – это особенная специфическая сфера, которая продвигает не коммерческие продукты, а интересы государства. Основная цель – доверие граждан;

SMM – в основе лежит использование передовых инструментов и умение точно анализировать результаты продвижения;

Политические технологии. Многие из тех, кто работают в госдиджитале, имели ранее опыт работы с политикой и избирательными кампаниями. Этот опыт используется в том числе и в госдиджитале.

В декабре 2022 г. вступил в силу Закон о госпабликах, по которому всем органам власти и бюджетным учреждениям (школы, больницы, детские сады) предписано вести в социальных сетях свои страницы [13].

Госпаблики – крупнейшая и самая влиятельная сеть интернет-ресурсов. Это базовая инфраструктура для взаимодействия жителей и власти в сети. В настоящее время они имеют официальный статус, и это важный шаг к открытости власти. В российском госдиджитале работают тысячи человек. Это сотрудники департаментов информационной политики, ЦУРов, пресс-служб. Появились новые специальности: аналитики, интернет-социологи, специалисты по обратной связи, специалисты по работе с пабликами и блогерами, администраторы госпабликов.

Формирование информационной кампании начинается с медианалитики и мониторинга. В рамках этой работы специалисты по связям с общественностью выявляют потенциальные риски, оценивают аудиторию и её реакцию на различные инфоповоды. Медианалитика – это набор действий, который позволяет понять, как распространяются инфоповоды в СМИ и социальных медиа и какая реакция следует от читателей.

Медианалитика по целям использования подразделяется на следующие виды: поисковая, управленческая, информационная и прогнозная, таблица 1.

Также медианалитика отличается по периоду сбора информации и делится на оперативную и ретроспективную. В зависимости от исследуемых показателей медианалитика может быть количественной и качественной. В большинстве случаев, последние исследуются параллельно. Основными этапами медианалитики являются мониторинг, агрегирование и обработка массива данных, анализ массива данных и создание аналитического документа, рисунок 1.

Таблица 1

Виды медианалитики по целям использования [14]

Виды	Цели использования
Поисковая	Направлена на поиск идей для дальнейшего продвижения информации. Используется в основном, когда нет четкого представления об объекте
Управленческая	Направлена на детальное изучение конкретного объекта или сюжет в инфополе для дальнейшего принятия управленческого решения
Информационная	Используется при необходимости представления системной информации о распространении определенного инфоповода
Прогнозная	Направлена на прогноз трендов и тенденций, исходя из анализа текущих и ретроспективных данных



Рисунок 1. Классический цикл медианалитики [14]

Рост обращений к органам власти через Интернет растет, что даёт широкие возможности для развития медианалитики и усовершенствования её инструментов и технологий. Медианалитика трансформируется от простого ручного мониторинга до проработанной системы взаимодействия. Это позволяет не только видеть проблему, но и прогнозировать информационные риски. Так, медианалитика становится неотъемлемой частью в системе принятия управленческих решений.

Онлайн-присутствие органа власти оказывает непосредственное влияние на построение эффективного диалога и является неотъемлемым условием информационной открытости, доступности и цифровизации. Задача государства – донести информационную повестку до гражданина. В свою очередь медианалитика позволяет предупредить или снизить информационные риски.

Рассмотрим более подробно использование digital-инструменты органами публичного управления Курской области.

Пресс-служба в органах власти играет ключевую роль в организации взаимодействия между властью и общественностью, а также в информационной поддержке деятельности органов власти. Структура и штат пресс-службы Правительства Курской области представлены на официальном сайте Губернатора. Во вкладке структура и штат можно ознакомиться с руководством и сотрудниками Управления пресс-службы Правительства региона, которое занимается связями с общественностью в регионе. На сайте также размещены положения с полномочиями, задачами и функциями Министерства информации и общественных коммуникаций.

К подведомственным учреждениям Министерства информации и общественных коммуникаций относятся 27 районных газет, редакция газеты «Курская правда», курская областная телевизионная и радиовещательная компания «Сейм» и региональное информационное агентство «Курск». Эти учреждения находятся под контролем, управлением и ответственностью министерства, которое определяет их деятельность.

Специалисты управления отвечают за наполнение информационными материалами официального сайта органов местного самоуправления, а также за обновление информации в социальных сетях и мессенджерах.

В соответствии с Уставом «Редакции средства массовой информации газеты «Городские известия» и нормативными актами органов публичной власти Курской области [1]. Пресс-служба играет важную роль в обеспечении информационной открытости и прозрачности деятельности государственных структур. Подводя итог анализу пресс-службы города Курска и Курской области, можно выделить следующие обязанности, выполняемые этими структурами:

- доведение до населения оперативной информации о своей деятельности;
- взаимодействие со СМИ и социальный мониторинг медиаконтента относительно деятельности органов управления регионом;
- поддержание актуальности официальных сайтов и социальных медиа органов власти.
- проведение информационных мероприятий для СМИ: брифинги и пресс-конференции, пресс-подходы, пресс-туры и др.
- антикризисная коммуникация.

Пресс-служба в органах публичной власти отвечает за формирование позитивного имиджа, поддержание доверия общества к органам власти, а также за обеспечение своевременной и точной информации об их деятельности.

Обратная связь позволяет оценить эффективность коммуникаций и улучшить их качество, а открытость и прозрачность способствуют повышению доверия общественности к органам власти. Также доступна система для обращения граждан, которая представляет собой форму с личными данными и текстом обращения. Во вкладке «Контакты» можно найти информацию о личных приёмах граждан.

Государственный статус сообщества «ВКонтакте», созданного пресс-службой Правительства Курской области подтвержден, об этом свидетельствует отмет-

ка о верификации группы в виде галочки рядом с названием.

Как и во всех госпабликах на главной странице размещены виджеты «Сообщить о проблеме» и «Высказать мнение». В открывшейся карточке «Сообщить о проблеме» можно указать суть проблемы или предложение, которые вы хотите направить, при необходимости загрузить фото, указать категорию обращения и в завершении пройти авторизацию через портал «Госуслуги». Обращение поступит в органы власти и будет рассмотрено от 10 до 30 дней (в зависимости от выбранной тематики вопроса) специалистами муниципального центра управления, который входит в общую систему ЦУР. Ответ будет направлен в личный кабинет портала и на электронную почту. Кнопка «Высказать мнение» открывает весь список опросов, голосований, публичных слушаний и общественных обсуждений, которые проводятся в городе. Для участия в опросах и голосованиях также необходимо обязательно авторизоваться через портал «Госуслуги». Также есть виджет на официальное мини-приложение «Госуслуги» в соцсети «ВКонтакте».

В разделе «Подробная информация» можно найти ссылки на некоторые сообщества комитетов и подведомственных учреждений города Курска, на телеграм-каналы городских округов и личные страницы их глав «ВКонтакте». Также в описании отмечена ссылка на онлайн-приемную, где можно направить официальное обращение.

Вкладка «Статьи» пополняется редко, например, за истекший 2024 г. новых публикаций в этом разделе не было. В основном этот блок используется для публикации программ крупных мероприятий.

Кроме того, пресс-служба ведёт канал в мессенджере «Телеграм». Публикуемый контент не отличается от новостей в социальной сети «ВКонтакте». Раздел «Информация о канале» не заполнен. Доступ к комментариям и реакциям на публикации закрыт.

В Курской области функционируют Центр управления регионом и муниципальные центры управления, которые от-

вечают на обращения граждан в социальных сетях, поступившие в комментарии или в личные сообщения сообществ.

Система «Инцидент Менеджмент» анализирует информационное поле круглосуточно, что позволяет всегда оставаться в курсе происходящих событий и быстро реагировать на острые вопросы пользователей, предупреждая разрастание информационного риска. В личном кабинете специалистов отражаются и комментарии, и сообщения с интересующих площадок. Не требуется вручную просматривать аккаунты для поиска оставленной реакции пользователя, программа делает это автоматически.

Наконец, стоит уделить внимание взаимодействию с общественными организациями и СМИ. Партнерство с независимыми организациями и средствами массовой информации позволяет органам власти получать обратную связь, информировать общественность о своей деятельности и участвовать в диалоге с общественными группами.

Таким образом, анализ системы связей с общественностью в органах власти Курской области требует комплексного подхода и учета различных аспектов коммуникаций и взаимодействия с общественностью в современном информационном обществе.

Ключевые метрики продвижения в социальных сетях администрации города Курска и Правительства Курской области показывают вовлеченность пользователей. На основании их анализа мы можем сделать вывод о том, как улучшить показатели на опыте регионального правительства. Сравнительный анализ контента сообществ социальных сетей Правительства Курской области и администрации города Курска в течение 01.06.2024 – 01.06.2024 г. представлен в таблице 2.

Последние пять показателей в таблице отражают коэффициент вовлеченности (Engagement rate) подписчиков: по дням – ERday; по постам – ERpost; по просмотрам – ERview. В практике управления и общественными отношениями принято считать, что если какой-то показатель <1%, вовлеченность низкая. Если Engagement

Таблица 2

Анализ сообществ социальных сетей Правительства Курской области и администрации города Курска (за 1 месяц 2024 г.)

Показатели (медиаметрики)	Telegram-каналы		«ВКонтакте»	
	Правительство Курской области	Администрация города Курска	Правительство Курской области	Администрация города Курска
Подписчиков	56 198	4 721	115 119	43 374
Постов	757	582	512	455
Мне нравится	203 626	0	130 000	12 414
Поделиться	31 051	1 981	10 737	1 282
Комментариев	6 024	0	4 912	981
Просмотров	15 264 643	822 375	7 987 398	1 939 222
Лайков в среднем	268	0	253	27
Репостов в среднем	41	3	20	2
Комментариев в среднем	7	0	9	2
Просмотров в среднем	20 164	1 413	15 600	4 262
ERpost	0,6%	0,07%	0,25%	0,07%
ERday	13,4%	1,3%	3,9%	1,06%
ERpost	35,9%	29,9%	13,6%	9,8%
ERview	1,5%	0,2%	1,56%	0,7%

*Источник: составлено авторами по данным сервиса статистики и аналитики контента сообществ социальных сетей с официальных сайтов Правительства Курской области и Администрации города Курска.

gate >3,5% – вовлеченность на высоком уровне.

Отметим показатели «Мне нравится», «Комментариев», «Лайков в среднем», «Комментариев в среднем», «TR»: в администрации города Курска они равны нулю. Это связано с тем, что закрыты комментарии в канале и нет возможности ставить реакции на публикации. В свою очередь, это существенно влияет на показатели вовлеченности, которые включают в себя в том числе и эти данные при расчёте.

Вовлеченность аудитории по типу контента в социальной сети «ВКонтакте» примерно совпадает с Телеграмом. Однако мы видим, что здесь в гораздо большей степени пользователи отдают предпочтение видео-формату. Разрыв между публикациями с видео и публикациями с текстами и фото большой. В сравнении двух телеграм-каналов, можем отметить, что сохраняется такая же тенденция привлекательности видео, как и в мессенджере Телеграм. Важно отметить, что в

двух сообществах публикаций с видео за выбранный период меньше всего: 74 публикации в сообществе Правительства региона (всего постов – 512) и 42 публикации в сообществе администрации города (всего постов – 455).

Пользователи социальных сетей скорее выберут просмотр короткого видеоролика, чем чтение длинного поста на ту же тему. Благодаря возможности передавать движение, звуки и эмоции, видео является более привлекательным для зрителя, чем статичные изображения или текст. Многие платформы социальных сетей активно продвигают видео-контент, это означает, что видеозаписи могут иметь большой органический охват и высокий показатель вовлеченности по сравнению с другими типами контента. Важно отметить, что в настоящее время продолжает формироваться новая информационная реальность. Для этого процесса характерно потребление коротких новостей и видео, реакция на броские заголовки, восприятие блогеров, как экспертов.

Таблица 3

Прирост подписчиков в сообществах регионов ЦФО в социальной сети «ВКонтакте» за год (январь 2023 – январь 2024)

Регион	Количество подписчиков в «ВКонтакте» на 1 января		Абсолютный прирост, чел	Темп роста	Темп прироста
	2023 г	2024 г			
Белгородская область	121 878	146 674	24 796	120,3%	20,3%
Воронежская область	109 507	125 776	16 269	114,9%	14,9%
Ивановская область	36 863	51 620	14 757	140,0%	40,0%
Липецкая область	73 578	88 158	14 580	119,8%	19,8%
Брянская область	68 114	80 492	12 378	118,2%	18,2%
Тульская область	76 325	87 927	11 602	115,2%	15,2%
Ярославская область	59 608	71 202	11 594	119,5%	19,5%
Смоленская область	59 226	70 813	11 587	119,6%	19,6%
Курская область	96 803	107 576	10 773	111,1%	11,1%
Рязанская область	80 250	89 168	8 918	111,1%	11,1%
Тамбовская область	48 800	57 192	8 392	117,2%	17,2%
Московская область	24 373	28 106	3 733	115,3%	15,3%

*Источник: составлено авторами по данным сервисов официальных сайтов регионов ЦФО.

Рассмотрим лучшие и худшие сообщества регионов ЦФО в социальной сети «ВКонтакте», таблица 3.

По количеству подписчиков Курская область занимает третье место после Белгородской и Воронежской области. По показателю абсолютный прирост Курская область занимает 9 место. Исходя из проведенного анализа, также можно сделать вывод, что количество подписчиков не зависит от численности населения региона. Так, Московская область закрывает рейтинг в ЦФО и по количеству подписчиков, и по абсолютному приросту. Это связано с низким качеством контента, так, в сообществе низкие охваты и показатели вовлеченности. Также низкие результаты по этому показателю дали Тамбовская и Рязанская область. Самый высокий темп прироста можно отметить у Ивановской области. Рост подписчиков можно объяснить повышением качества контента.

В сообществе начали использовать больше фотографий хорошего качества, тексты понятные и короткие, разбиты на

абзацы. Белгородская область по абсолютному приросту занимает 1 место. Это можно объяснить приграничным статусом региона в условиях СВО. Регион подвергается обстрелам гораздо чаще. В сообществе дают оперативную информацию для безопасности жителей, поэтому количество подписчиков во всех официальных каналах будет только расти.

В свою очередь самые низкие показатели темпа прироста демонстрируют Рязанская и Курская области. В случае с сообществом Курской области это можно объяснить тем, что летом администраторы почистили сообщество от удаленных и заблокированных аккаунтов. Поэтому количество подписчиков меньше, чем могло быть.

В настоящее время органы власти всё больше внимания уделяют продвижению социальных сетей. Региональные власти показывают эффективность применения различных инструментов госдиджитал. Такой опыт стоит учитывать и муниципальным органам власти.

Рассмотрим инструменты, которые на наш взгляд применимы в социальных медиа Правительства Курской области и Администрацией города Курска для повышения основных метрик продвижения:

Улучшение визуальной составляющей и повышение узнаваемости за счёт создания шаблонов для публикаций. Визуал является одним из ключевых аспектов успешной социальной стратегии. В первую очередь, визуальный контент привлекает внимание пользователей и делает профиль более заметным среди огромного количества информации, которая ежедневно появляется в ленте пользователя. Красивые, качественные изображения и видео не только привлекают внимание, но и помогают эффективнее донести информацию к вашей аудитории. Визуальный контент также способствует увеличению доли просмотров. Креативный и качественный визуал помогает укрепить узнаваемость бренда, повысить вовлеченность аудитории и укрепить общественные связи. В социальных сетях в публикациях с одной фотографией можно использовать шаблон с собственным дизайном, который будет ассоциироваться с Администрацией города.

Прямые эфиры. Прямые эфиры набирают популярность. Раньше организовать трансляцию могли только крупные СМИ с профессиональным оборудованием, сегодня прямые эфиры проводят чиновники, министерства, блогеры и все, кому нужно завоевывать доверие аудитории. Такие трансляции повышают вовлеченность и лояльность пользователей, особенно когда спикер идет на контакт и не игнорирует даже самые каверзные вопросы зрителей.

Есть несколько основных причин, почему люди смотрят прямые эфиры:

- заинтересованность в конкретном спикере;
- фактор срочности, когда нужно получить максимум информации здесь и сейчас;
- возможность быстро получить обратную связь;
- боязнь пропустить интересное или важное событие.

Подкасты. Интерес к ним растет во всех возрастных группах. Больше всего пользователи предпочитают разговорные жанры, когда несколько спикеров общаются в свободном режиме. Следом идут интервью и монологи. Среди самых популярных тем – наука и образование, а также культура и искусство. Слушают подкасты обычно в дороге, во время домашних занятий или отдыха.

Истории в «Telegram». «Telegram» постепенно становится похожим на полноценную соцсеть, возможность публикации историй – еще один шаг в этом направлении. Изначально они были доступны только пользователям. Сейчас публиковать истории могут и каналы. Чтобы опубликовать историю, каналу нужно набирать уровни. Для этого необходимо получить определенное число голосов от подписчиков с премиум-подпиской. Чем выше уровень, тем больше историй в день можно выкладывать. Этот же формат важно использовать и «ВКонтакте», так как в настоящее время он стал популярнее. Стоит помнить о новых условиях верификации, которые ввели в 2024 г.: необходимо публиковать 10 историй в течение месяца, чтобы сохранить синюю галочку верификации в сообществе.

Повествование от первого лица. Видеосообщения – это еще один популярный тренд. Изначально их использовали для личного общения, но со временем маркетологи поняли, что с помощью этого инструмента можно продвигать продукты и услуги. Такой формат общения с аудиторией подходит для любых сфер – будут органично смотреться как в канале продуктовой сети, так и федерального ведомства. Преимуществ этого формата в эффекте прямого включения.

Вертикальный контент. Аудитория вертикальных клипов на различных площадках стабильно растет. Статистика показывает, что вертикальные видео досматривают до конца на 90% чаще.

Конкурсы и интерактивы – простой способ повысить вовлеченность, а также привлечь новых подписчиков. Для конкурса, самые популярные условия – подписаться на сообщество или канал, поставить лайк,

сделать репост и оставить комментарий. Такая механика выигрывает за счет своей простоты, потому что, чем проще условия, тем больше участников. Лучше всего в качестве приза выбирать что-то эксклюзивное, что нельзя достать обычному человеку – в таком случае желающих будет куда больше, чем, например, при розыгрыше обычной книги или сертификата. Интерактивы – самый легкий способ получить больше вовлеченности, чем обычно, – в конце поста попросить поставить лайк. Часто люди не оставляют реакции, даже если пост им понравился. Например, в «ВКонтакте» хорошо работают фразы типа «Лайк, если живешь в самом лучшем городе на земле», а в «Telegram» можно прямо в пост добавлять опросы-реакции. Принцип такой: задать вопрос и предложить варианты ответов, которые соответствуют определенным реакциям. Может сложиться впечатление, что работают только самые простые варианты. Но конкурсы и интерактивы с более сложными условиями тоже эффективны, особенно если в них интересная механика или на кону ценный приз.

Коллаборации. Это в первую очередь взаимовыгодное сотрудничество, потому что в плюсе всегда оказываются обе стороны. Например, совместные конкурсы позволяют легко и быстро увеличить количество подписчиков в сообществе, а сотрудничество органов власти между собой и с бизнесом способно привлечь не только внимание к государственным проектам,

но и новых партнеров. С помощью совместных рубрик, репостов, взаимопиара и других инструментов можно решать разные задачи: рассказать о новом продукте как можно большему количеству человек, повысить узнаваемость бренда и лояльность аудитории, получить дополнительные ресурсы: подписчиков, охваты и вовлеченность.

Уместный юмор. Это давно стало неотъемлемой частью соцсетей и мессенджеров. Юмор обеспечивает большие охваты, повышает вовлеченность и позволяет наладить контакт с аудиторией. Например, маркетологи используют это для продвижения брендов, а федеральные и региональные ведомства – для привлечения внимания к важной информации. Например, можно повышать вовлеченность с помощью картинок, которые привлекут внимание пользователей.

Улучшение оформления социальных сетей. В социальной сети «ВКонтакте» администрации города Курска можно поменять обложку. Для повышения вовлеченности пользователей, можно сделать виджет, который будет приглашать пользователей отправить их фотографии в предложенные новости, лучшие из них можно будет использовать в шапке сообщества и менять с определенной периодичностью. Также стоит не забывать про обложку для мобильной версии. Она может быть оформлена в похожем стиле и быть анимированной, рисунок 2.

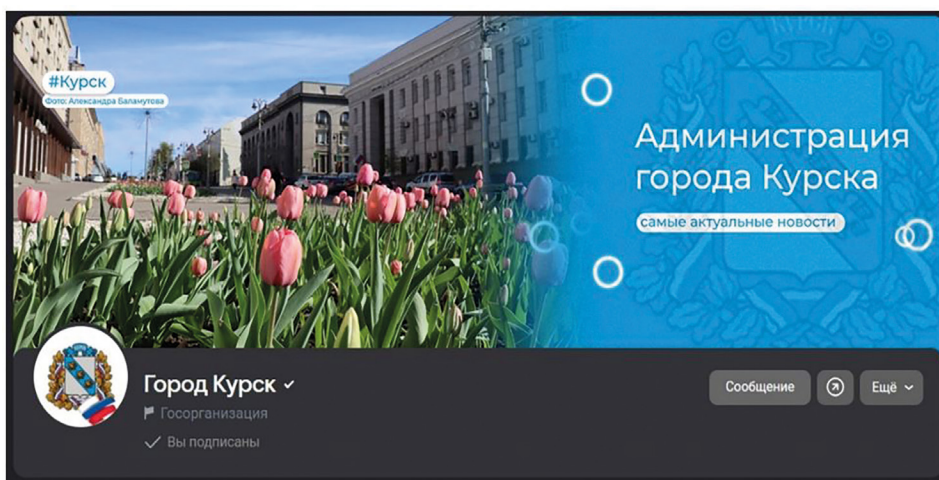


Рисунок 2. Вариант обложки для сообщества «ВКонтакте» Администрации города Курска (компьютерная версия)

*Источник: составлено авторами

Удобство для пользователей. Важно, чтобы комментарии были открыты для пользователей на всех площадках. Работа с комментариями влияет на то, как пользователи будут воспринимать ведомство. Если комментарии отключены, создается образ организации, которая закрыта от людей. Ей нельзя задать вопрос, пожаловаться на проблему или отправить отзыв. В свою очередь, лояльность и вовлеченность повышаются, когда ведомство персонально обращается к пользователю, решает его проблемы или просто поддерживает беседу.

В случае с социальной сетью «ВКонтакте» Администрация города Курска сохраняет возможность оставлять комментарии под публикациями. Средний показатель достаточно низкий, следует чаще включать подписчиков в диалог. Работа с комментариями в медиaprостранстве уже давно является одним из основных факторов формирования репутации органов власти. Мониторинг сообщений в соцмедиа, требующих реагирования осуществляет Центр управления регионом. Однако Администрация города Курска должна не только реагировать на проблемные вопросы, но и поддерживать диалог, реагировать на хорошие комментарии.

Чаще использовать видео контент. Фотографии и видео могут сделать информацию более интересной и запоминающейся.

Организация опросов и голосований. Важно активно вовлекать жителей в процесс принятия решений, предлагая им участие в опросах и голосованиях. Это могут быть опросы на важные темы или с развлекательным характером.

Своевременная реакция на распространение фейковой информации. В нынешних условиях именно социальные сети и мессенджеры являются основным каналом распространения фейковой информации. Важно верифицировать сигнал и опубликовать проверенную информацию. При масштабном распространении риска в инфополе важно задействовать все возможные релевантные ресурсы, а также ответственно подойти к подготовке контента с опровержением. Чем более понятным будет сообщение,

тем выше будет его виральность. Тиражировать опровержение фейков оптимально в местах их распространения. Если в закрытые чаты мессенджеров доступ невозможен, то необходимо распространять опровержение в альтернативных источниках с ориентиром на целевую аудиторию. Стратегия «не реагировать» достаточно рискованная: фейки имеют склонность к повторным эскалациям.

Учет особенностей текста в социальных сетях. В социальных медиа пользователи читают публикации бегло, поэтому важно учитывать особенности текста. Так, большая вовлеченность будет у короткого поста, основная информация должна быть в первых двух строчках, чтобы привлечь внимание подписчика. Важно учитывать, что публикации в социальных сетях нужно писать для людей, а не для отчета. Для этого в тексте не должно быть стилистических оборотов, язык должен быть приближен к разговорному. Публикация пресс-релизов подходит для официального сайта администрации, а не для социальных сетей. Для привлечения внимания, обеспечения популярности в социальных сетях и запоминания информации необходимо использовать смайлики, рисунок 3.

Таким образом, можно сделать вывод, что существует множество digital-инструментов, которые могут быть применены в социальных медиа администрации города Курска. Многие из них показали свою эффективность в социальных сетях Правительства Курской области. Приведенные методы повысят ключевые показатели продвижения: вовлеченность, виральность, коэффициент коммуникабельности и другие.

Система связей с общественностью в органах публичной власти играет важную роль в обеспечении прозрачности и эффективности их деятельности. Одним из способов проведения анализа и оценки системы связей с общественностью в органах публичной власти Курской области может быть аудит коммуникаций, включающий в себя опросы граждан, экспертные оценки, изучение действующих механизмов взаимодействия и их эффективности. Такой подход позволит выявить

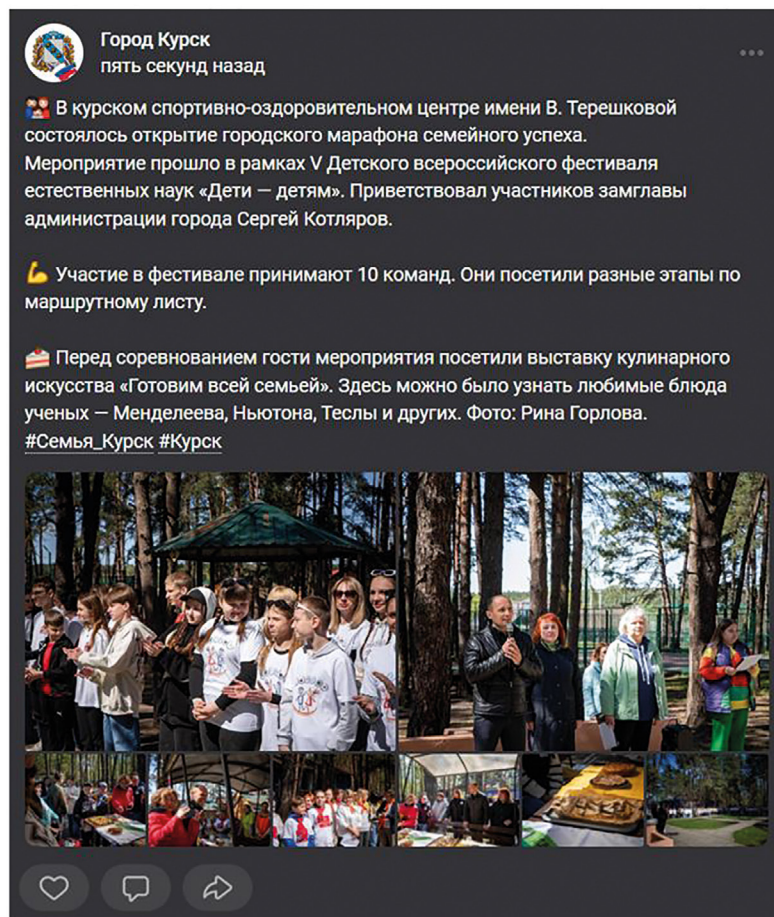


Рисунок 3. Пример публикации в социальных сетях Администрации города Курска

*Источник: составлено авторами

проблемные моменты в системе связей с общественностью и предложить меры по их улучшению с целью повышения качества взаимодействия между органами власти и общественностью в интересах эффективного управления и удовлетворения потребностей граждан.

Нельзя точно предсказать какие результаты принесёт применение любого из инструментов. Для того, чтобы это понять необходимо экспериментировать с их публикацией и внедрением, а затем проводить аналитику по основным показателям в социальных сетях и откликам, комментариям подписчиков.

Заключение

Связи с общественностью в современном мире играют ключевую роль в работе органов власти. Постоянное взаимодействие с гражданами и общественными организациями способствует эффектив-

ному управлению и решению социально-экономических задач. Улучшение деятельности по связям с общественностью в администрации города Курска может оказать значительное влияние на социально-экономическое развитие региона. Улучшенное взаимодействие с общественностью способствует повышению уровня доверия граждан к органам власти. Это может привести к активизации участия общественности в принятии решений, улучшению обратной связи и более эффективному решению социальных проблем.

Усовершенствование коммуникаций между администрацией и общественностью способствует более эффективному управлению городом. Обратная связь от жителей позволяет быстро реагировать на проблемы и потребности горожан, что способствует повышению качества жизни в регионе.

Развитие общественных связей помогает органам власти лучше понимать потребности и ожидания граждан. Заслушивание мнения общественности при разработке социальных программ позволяет создавать более эффективные и целесообразные меры поддержки населения. Это способствует улучшению качества жизни граждан и повышению социальной ответственности органов власти.

В Курской области в условиях приграничного статуса региона быстрое реагирование органов власти на фейковые новости имеет принципиально важное социальное значение.

Первым и наиболее важным социальным эффектом быстрого реагирования на фейки является сохранение доверия граждан к информационному пространству и государственным органам. Фейковые новости могут негативно сказываться на общественном мнении, вызывать панику. Благодаря оперативному реагированию органов власти на такие ситуации удастся свести к минимуму негативное воздействие фейков на общество. Кроме того, быстрое реагирование на фейковые новости способствует повышению информационной грамотности населения и формированию критического мышления. Подобные меры показывают важность проверки информации, ее достоверности и источников, что формирует ответственное информационное поведение граждан.

Развитие эффективных коммуникационных каналов между государственными органами и обществом способствует улучшению взаимопонимания, повышению прозрачности деятельности власти, а также активизации гражданского участия в процессе принятия решений. Один из ключевых социально-экономических эффектов от развития связей с общественностью в органах власти – это увеличение доверия граждан к органам власти. Кроме того, обратная связь от общественности позволяет эффективнее выявлять проблемы и потребности граждан, что способствует более точному выстраиванию государственной политики.

Таким образом, эффективное развитие связей с общественностью в органах

власти не только способствует улучшению качества жизни граждан и укреплению демократических ценностей, но также является важным фактором для обеспечения устойчивого социально-экономического развития общества. Социально-экономический эффект от предложений по улучшению деятельности по связям с общественностью в Правительстве Курской области может проявиться во многих сферах и способствовать стабильному развитию региона, улучшению условий жизни горожан и привлечению новых возможностей для роста и развития.

Список источников:

1. Постановление Главы Администрации г. Курска от 13 мая 2008 г. № 17 «Вопросы управления информации и печати Администрации города Курска». URL: <https://ivo.garant.ru> (дата обращения: 19.12.2024).
2. Абрамов А.П. Управление общественными отношениями: учебное пособие. Курск: Курский филиал НОУ ВПО «Академия права и управления (институт)», 2007. 176 с.
3. Ачкасова В.А., Быков И.А. Связи с общественностью в органах власти: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2024. 163 с.
4. Борщевский Г.А. Связи с общественностью в органах власти: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2024. 261 с.
5. Голованов В. И., Торгашев Р. Е. Повышение качества организации взаимодействия органов власти, населения и предпринимателей за счет использования цифровых инструментов и нейросетей // Муниципальная академия. 2024. № 2. С. 365–375.
6. Еремин С.Г. Применение цифровых технологий в сфере государственного управления на федеральном уровне и направления их совершенствования. Экономика. Налоги. Право. 2024. № 17(1). С. 98–105.
7. Лычагина И.Н. Основы интегрированных коммуникаций. Часть II. Паблик рилейшнз: учебное пособие Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2019. 88 с.
8. Марков А.А. Связи с общественностью в органах власти. Учебник. М.: ИНФРА-М, 2018. 190 с.
9. Мельниченко Н.Ф., Маркова О.В., Дудкевич В.В. Применение искусственного интеллекта в работе с обращениями граждан // Муниципальная академия. 2024. № 3. С. 80–92.
10. Почти половина опрошенных россиян считает, что органы госвласти активны в интернете. URL: <https://tass.ru/obschestvo/16458959> (дата обращения: 12.12.2024)
11. Новиков, Д.В. Теория и практика связей с общественностью: учебное пособие. Комсомольск-на-Амуре: КНАГТУ, 2019. 91 с.
12. Рогач О.В., Фролова Е.В. Развитие социальной инфраструктуры в муниципалитетах: проблемы и перспективы роста // Муниципальная академия. 2024. № 3. С. 100–110.
13. Силакова Е.В. Реализация федерального закона о государственных публичах в Курской области // Политика, экономика и инновации. 2022. № 5 (46). С. 1–8.
14. Телеграм-канал АНО «Диалог». URL: https://t.me/ano_dialog (дата обращения: 19.12.2024).
15. O'Reilly T. Government as a platform. open government: collaboration, transparency, and participation in practice (ed. by D. Lathrop, L. Ruma). Sebastopol, Calif.: O'Reilly Media; 2010. Pp. 11–40.

References:

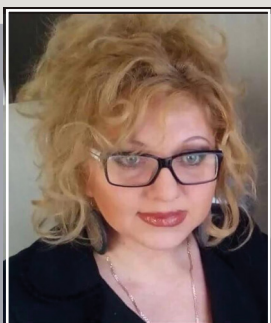
1. Resolution of the Head of the Kursk City Administration dated May 13, 2008 No. 17 "Issues of Information and Press Management of the Kursk City Administration". URL: <https://ivo.garant.ru> (date of access: 19.12.2024).
2. Abramov A.P. Public Relations Management: a textbook. Kursk: Kursk branch of the NOU HPE "Academy of Law and Management (Institute)", 2007. 176 p.
3. Achkasova V.A., Bykov I.A. Public Relations in Government Bodies: a textbook and workshop for universities. Moscow: Yurait Publishing House, 2024. 163 p.
4. Borshchevsky G.A. Public Relations in Government Bodies: a textbook and workshop for universities. Moscow: Yurait Publishing House, 2024. 261 p.
5. Golovanov V.I., Torgashev R.E. Improving the Quality of Organization of Interaction between Government Bodies, the Population, and Entrepreneurs Through the Use of Digital Tools and Neural Networks // Municipal Academy. 2024. No. 2. Pp. 365–375.
6. Eremin S.G. Application of Digital Technologies in Public Administration at the Federal Level and Directions for Their Improvement. Economy. Taxes. Law. 2024. No. 17(1). Pp. 98–105.
7. Lychagina I. N. Fundamentals of Integrated Communications. Part II. Public Relations: Study Guide Chelyabinsk: Publishing Center of SUSU, 2019. 88 p.
8. Markov A. A. Public Relations in Government Bodies. Textbook. M.: INFRA-M, 2018. 190 p.
9. Melnichenko N.F., Markova O.V., Dudkevich V.V. Application of artificial intelligence in working with citizens' appeals // Municipal Academy. 2024. No. 3. Pp. 80–92.
10. Almost half of the surveyed Russians believe that government agencies are active on the Internet. URL: <https://tass.ru/obschestvo/16458959> (date of access: 12.12.2024).
11. Novikov, D.V. Theory and practice of public relations: a tutorial. Komsomolsk-on-Amur: KnAGTU, 2019. 91 p.
12. Rogach O.V., Frolova E.V. Development of social infrastructure in municipalities: problems and growth prospects // Municipal Academy. 2024. No. 3. Pp. 100–110.
13. Silakova E.V. Implementation of the federal law on state public pages in the Kursk region // Politics, Economics and Innovations. 2022. No. 5 (46). Pp. 1–8.
14. Telegram channel of ANO Dialog. URL: https://t.me/ano_dialog (date of access: 12/19/2024).
15. O'Reilly T. Government as a platform. open government: collaboration, transparency, and participation in practice (ed. by D. Lathrop, L. Ruma). Sebastopol, Calif.: O'Reilly Media; 2010:11–40.



УДК 378.14:004.9
DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_143
EDN: SKZEVM

Цифровое обучение в современном образовательном процессе: вызовы, потенциальные риски и перспективы развития

Digital learning in the modern educational process: challenges, potential risks and development prospects



Марина Александровна Черкасова

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», директор центра социально-экономических инноваций, доктор философских наук, профессор, ORCID: 0000-0003-2971-6486, SPIN-код: 7110-7792, Author ID: 472296. 117997, Россия, Москва, Стремянный переулок, 36.
e-mail: cherkasova.ma@rea.ru

Marina A. Cherkasova

Plekhanov Russian University of Economics, director of the Center for Socio-Economic Innovation, Doctor of Philosophy, Professor, ORCID: 0000-0003-2971-6486, SPIN code: 7110-7792, Author ID: 472296. 36 Stremyanny Lane, Moscow, Russia, 117997.
e-mail: cherkasova.ma@rea.ru



Елена Геннадьевна Хмельченко

ФБГОУ ВО «Государственный университет управления», доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления, кандидат биологических наук, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3772-6094>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/D-2770-2019>, SPIN-код: 1737-6581, AuthorID: 699279. 109542 Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
e-mail: eg_khmelchenko@guu.ru

Elena G.Khmelchenko

State University of Management, Associate Professor, Associate Professor of the Department of State and Municipal Management, Candidate of Biological Sciences, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3772-6094>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/D-2770-2019>, SPIN code: 1737-6581, AuthorID: 699279. 99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542
e-mail: eg_khmelchenko@guu.ru



Кирилл Вадимович Черкасов

ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет (ДГТУ)» аспирант
344000, Россия, г. Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, 1
e-mail: kirill16061@gmail.com

Kirill V. Cherkasov

Don State Technical University (DSTU), postgraduate student
Rostov-on-Don, sq. Gagarina, 1, Russia, 344000
e-mail: kirill16061@gmail.com



Алёна Олеговна Акимова

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, старший преподаватель кафедры истории и философии, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6714-3821>, SPIN-код: 8717-9650, Author ID: 1020418.
117997, Россия, Москва, Стремянный переулок, 36.
e-mail: akimova.ao@rea.ru

Alena O. Akimova

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Plekhanov Russian University of Economics", Senior Lecturer, Department of History and Philosophy, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6714-3821>, SPIN-code: 8717-9650, AuthorID: 1020418.
36 Stremyanny Lane, Moscow, Russia, 117997.
e-mail: akimova.ao@rea.ru

Аннотация.

Статья посвящена процессу интеграции цифровых технологий в сферу образования. Современное общество, развивающееся в условиях постиндустриальной реальности, ставит перед образованием новые задачи, акцентируя внимание на инновационных принципах и ценностях. Прогресс в области образования напрямую влияет на уровень развития человеческих ресурсов и способность общества адаптироваться к изменениям окружающей среды и социальным трансформациям. Внедрение передовых технологий играет ключевую роль в обновлении национальной образовательной системы, способствуя ее модернизации, улучшению качества обучения специалистов и интеграции образовательного процесса с научными исследованиями.

Ключевые слова.

Образование, образовательный процесс, цифровые технологии, цифровизация образования.

Abstract.

The article is devoted to the process of integrating digital technologies into the field of education. Modern society, developing in a post-industrial reality, poses new challenges to education, focusing on innovative principles and values. Progress in education directly affects the level of human resource development and the ability of society to adapt to environmental changes and social transformations. The introduction of advanced technologies plays a key role in updating the national educational system, contributing to its modernization, improving the quality of training for specialists and integrating the educational process with scientific research. However, such an update requires a critical rethink of traditional methods and an assessment of the impact of digitalization on various segments of society.

Keywords.

Education, educational process, digital technologies, digitalization of education.

Введение

Мы стоим на пороге новой эры, где цифровые процессы не просто изменяют ландшафт человеческой деятельности, но и переопределяют саму сущность социального прогресса. В этом мире, где технологии становятся неотъемлемой частью нашего бытия, человек уже не является единственным архитектором своей судьбы. Социально-технологические системы, которые мы создаем, начинают диктовать условия нашего существования, ограничивая нашу способность принимать решения независимо от технологического контекста. Это вызывает необходимость переосмысления нашего места в мире, где границы между человеком и машиной становятся всё более размытыми.

Цифровизация не только преобразует информацию, но и создает новые пространства для человеческого взаимодействия и познания. Эти цифровые среды, хоть и искусственные, предлагают альтернативы реальному миру, обещая более богатые и многообразные формы существования. Они открывают перед нами неизведанные горизонты, где каждый шаг в цифровую эпоху является шагом в неопределенное будущее, полное как возможностей, так и вызовов.

Основная часть

Эпоха глобальной цифровизации порождает цифровую культуру как новый этап в эволюции общества. Это явление требует не просто модернизации системы профессионального образования, но и формирования готовности к эффективному внедрению технологических инноваций [1; 2]. Такая готовность подразумевает развитие профессионально значимых качеств, которые позволят использовать возможности цифровой эпохи на полную катушку.

Исследователи В.Г. Халин и Г.В. Чернова [10] акцентируют внимание на том, что цифровизация способна стать ключевым двигателем глобального прогресса, при условии осознанного и эффективного применения её возможностей. Сегодняшняя научная мысль сталкивается с необходимостью раскрытия скрытых позитивных аспектов цифровизации, которые могут оставаться незамеченными на первый взгляд.

Цифровизация стала одной из ключевых тенденций в развитии современного общества, и образовательная сфера не осталась в стороне от этого процесса. Цифровое обучение, с его инновационными подходами и технологиями, оказывает значительное влияние на формирование новой образовательной среды [3; 7].

Однако, цифровизация образования сопровождается множеством вызовов, которые требуют внимания со стороны педагогов, администрации учебных заведений и самих учащихся. Среди них можно выделить следующие:

1. Наличие современной технической инфраструктуры. Для успешного внедрения цифрового обучения необходимо обеспечить качественную техническую базу, включая доступ к высокоскоростному интернету, современным устройствам и специализированному программному обеспечению. Недостаток этих ресурсов может существенно ограничить возможности цифрового обучения.

2. Квалификация педагогов. Преподаватели должны обладать не только традиционными педагогическими навыками, но и быть компетентными в использовании цифровых технологий. Обучение и повышение квалификации педагогов в этой области становятся необходимыми условиями для успешной реализации цифрового обучения.

3. Психологическая адаптация. Перевод образовательного процесса в цифровой формат требует от всех участников адаптации к новым условиям. Это может вызвать стресс, снижение мотивации и другие психологические проблемы, особенно у тех, кто привык к традиционным методам обучения.

Цифровизация образования несет в себе определенные риски:

1. Поверхностное восприятие информации. В условиях быстрого доступа к большому объему информации существует риск поверхностного усвоения материала, что может негативно сказаться на глубине и качестве знаний обучающихся.

2. Социальное неравенство. Различия в возможности приобретения различных технических средств (мобильных телефонов, компьютеров, ноутбуков, планшетов)

и доступе к цифровым ресурсам могут усугубить социальное неравенство, особенно среди обучающихся из малообеспеченных семей или регионов с ограниченным доступом к интернету.

3. Зависимость от технологий. Чрезмерное увлечение цифровыми технологиями может привести к снижению навыков критического мышления и живого общения, что негативно скажется на социальном развитии личности.

Несмотря на вызовы и риски, цифровое обучение открывает возможности, которые могут значительно повысить качество образования:

1. Использование мультимедийных ресурсов, виртуальных лабораторий и симуляций обогащает образовательный процесс, делая его более увлекательным и эффективным.

2. Цифровые платформы открывают доступ к различным образовательным ресурсам и программам, что способствует расширению кругозора учащихся и повышению уровня их компетентности.

Цифровизация открывает перед образовательными процессами новые горизонты, предоставляя широкий спектр возможностей для внедрения инноваций. Создаваемая цифровыми технологиями образовательная среда отличается универсальностью и предлагает богатое разнообразие образовательных ресурсов, которое позволяет преподавателям гибко сочетать прямые и опосредованные методы передачи знаний, используя как традиционные, так и новые методы обучения [8; 9].

Безусловно, внедрение цифровых технологий в учебный процесс способствует развитию навыков эффективного поиска и обработки информации, а также освоению новых форм коммуникации [12; 13].

Цифровое обучение в современном образовательном процессе преобразуется под влиянием глобализации, стирая границы между национальными системами и превращаясь в универсальный ресурс, доступный на международном уровне. Это смещение акцентов отражает эволюцию образовательных ценностей, где международное сотрудничество и обмен знаниями становятся ключевыми стратегиями развития.

Технологический прогресс несет в себе как инновации, так и деструкции, заменяя устаревшие методы новыми подходами. Этот процесс может быть описан как "творческое разрушение", где каждое новшество несет потенциал для преобразования и возможные вызовы, требующие социальной адаптации и переосмысления традиционных практик.

Цифровизация образования — это не просто технологическое новшество, это переосмысление самой природы обучения и знания. Внедрение технологий в образовательный процесс приводит к его трансформации: от классического понимания образования как средства личностного развития до восприятия его как инструмента формирования человеческого капитала.

Такой подход меняет не только методы обучения, но и саму цель образования. Если раньше акцент делался на развитии критического мышления, творческих способностей и нравственных ценностей, то теперь в фокусе — приобретение конкретных навыков и компетенций, необходимых для «рынка» [4; 5; 6]. Обучающийся рассматривается как будущий работник, который должен быть эффективно «встроен» в экономическую систему.

Это приводит к серьезным последствиям для общества и науки. С одной стороны, повышается доступность и практическая образовательная составляющая. Важно осознать, что такие изменения могут иметь долгосрочные социальные последствия, включая изменение самой структуры труда и социальных отношений.

Цифровой разрыв между педагогами и новыми технологиями — это серьезная проблема, которая требует внимания.

С одной стороны, цифровизация образования открывает новые горизонты для учебного процесса, делая его более интерактивным и доступным. С другой стороны, она может усилить неравенство между педагогами, которые владеют цифровыми инструментами, и теми, кто не имеет таких навыков.

Проблема психолого-педагогической готовности к инновациям заключается в том, что не все педагоги готовы или способны адаптироваться к быстро меняющимся

технологиям. Это может привести к ситуации, когда опытные педагоги, обладающие глубокими знаниями и методиками, оказываются в стороне от инновационного процесса, что в свою очередь может снизить качество образования.

Для эффективного решения данной проблемы требуется всесторонний подход, включающий следующие элементы:

- 1) обучение и повышение квалификации педагогов в сфере цифровых технологий;
- 2) обеспечение психологической поддержки для успешной адаптации к новым образовательным методам;
- 3) интеграция цифровых инструментов с учетом уникальных особенностей и традиций каждого учебного заведения;
- 4) создание условий, способствующих естественному вовлечению педагогов в процесс инноваций, с акцентом на их профессиональную и личностную готовность.

Также важно учитывать, что цифровизация не должна заменять традиционные методы, а дополнять их, сохраняя ценности и идеалы классического образования.

Цифровизация гуманитарного знания действительно может привести к перенасыщению информацией и утрате глубины знания. В эпоху цифровизации информация становится все более доступной, но это также может привести к упрощению сложных концепций и потере глубины анализа. Гуманитарные науки, которые традиционно полагаются на критическое мышление и глубокое понимание, могут столкнуться с риском упрощения до уровня простых данных и фактов, теряя свою основную ценность — способность к смыслообразованию.

Сегодня общество сталкивается с кризисом, при котором творчески мыслящие люди, обладающие способностью к глубокому анализу и инновациям, постепенно уступают место поверхностному восприятию и потреблению информации.

«Живое» общение играет ключевую роль в развитии интеллектуальных процессов. Виртуальное общение, хотя и предоставляет новые возможности для связи, может также ограничить глубину и качество этих взаимодействий, что влияет на интеллекту-

альное развитие личности. Сегодня создание научной работы часто сводится к поиску информации в интернете, что может привести к упрощению познавательного процесса и утрате навыков критического мышления и анализа. Рассмотрим некоторые из этих проблем:

1. Нарушение целостности личности. Технологизация может привести к разделению чувств и мышления, что затрудняет формирование гармоничной личности. Это разделение может усилиться из-за постоянного взаимодействия с цифровыми устройствами, которые часто требуют рационального и аналитического подхода, оставляя мало места для эмоционального и интуитивного восприятия.

2. Потребительское отношение к знаниям. Современные технологии упрощают доступ к информации, что может привести к её потреблению без глубокого понимания и осмысления. Это создаёт риск формирования поверхностного отношения к знаниям и недооценки труда, необходимого для их получения.

3. Технологии и культурный рост. Несмотря на то, что дети сегодня рано начинают пользоваться технологиями, это не всегда способствует их культурному развитию. Важно обеспечить, чтобы технологии использовались как инструмент для обогащения знаний и развития критического мышления, а не только как средство для развлечения или получения информации.

Для решения этих проблем важно разрабатывать образовательные программы, которые будут способствовать развитию целостной личности, стимулировать критическое мышление и ценить трудовую деятельность. Также необходимо создавать условия для того, чтобы технологии служили культурному росту и интеллектуальному обогащению, а не только удовлетворению потребностей. Существует ряд проблем, связанных с технологическими новшествами в образовании:

1. Снижение эмпатии. Технологии могут уменьшать способность к эмпатии и понимание других людей, что ведёт к усилению индивидуализма и социального эгоизма. Это может привести к ослаблению социальных связей и уменьшению готовности к сотрудничеству и взаимопомощи.

2. Поверхностное восприятие информации. Быстрый доступ к большому объёму информации через технологии может привести к её поверхностному потреблению, без глубокого осмысления и критического анализа. Это может снизить ценность трудовой деятельности и уменьшить стремление к саморазвитию и самосовершенствованию.

Научно-технический прогресс не может полностью заменить процесс воспитания. Важно сохранить баланс между использованием технологий и развитием социальных и эмоциональных навыков, которые формируются через личные взаимодействия и опыт [11].

При этом развивается социальный эгоизм, когда индивидуальные интересы становятся важнее общественных. Это может привести к усилению стремления к самовыражению за счёт социальной ответственности и взаимопонимания.

Для преодоления этих проблем необходим комплексный подход, включающий разработку образовательных программ, направленных на формирование целостной личности, развитие эмпатии и социальных навыков, а также стимулирование критического мышления и глубокого осмысления информации [14]. Технологии должны использоваться как инструмент для достижения этих целей, а не как самоцель. Понятно, что цифровая революция имеет как положительные, так и отрицательные стороны.

Цифровизация приводит к появлению новых профессий и требует новых навыков и компетенций. Это создаёт возможности для карьерного роста и развития в различных отраслях и происходит изменение рынка труда. Новые технологии улучшают кооперацию, способствуют более тесному взаимодействию между людьми, ставя на первое место командную работу и сотрудничество на международном уровне.

Цифровые инструменты предоставляют гражданам возможность активнее вовлекаться в общественную жизнь, принимать осознанные решения и быть более информированными, что способствует их самостоятельности и ответственности в выборе действий.

Цифровизация образования трансформирует роль учащихся, превращая их в активных участников учебного процесса. Это способствует развитию исследовательских и аналитических способностей, укрепляет коммуникативные навыки и стимулирует творческий потенциал, а также формирует умение эффективно взаимодействовать через разнообразные платформы и медиа.

Цифровые инструменты могут облегчить работу преподавателей и оптимизировать его работу, автоматизируя рутинные задачи и предоставляя более широкие возможности для мониторинга успеваемости учащихся.

Однако, существуют и проблемы, требующие внимания, такие как потенциальное снижение межличностной восприимчивости и риск формирования духовной пустоты.

Заключение

Таким образом, можно сделать вывод о том, что применение современных цифровых технологий в образовательном процессе позволяет расширить возможности современной системы образования и обеспечить ее устойчивое развитие в будущем.

Цифровое обучение в современном образовательном процессе представляет собой мощный инструмент, который, при правильном подходе, может значительно повысить качество и доступность образования.

Однако важно учитывать все риски, связанные с внедрением цифровых новшеств, и не отказываться от традиционных образовательных технологий, которые доказали свою эффективность в многолетней практике.

Только комплексный подход, включающий техническое обеспечение, повышение квалификации педагогов и поддержку психологической адаптации, позволит реализовать потенциал цифрового обучения и обеспечить его устойчивое развитие в будущем.

Список источников:

1. Анферов А.А. Актуальные проблемы адаптации и интеграции в профессиональное сообщество молодых выпускников российских вузов // Миссия конфессий. 2020. Т. 9. № 8 (49). С. 866-871.
2. Востокова О.В., Милов П.О., Шовунова Н.Ю. Антикризисное управление корпоративными структурами // Вестник Академии права и управления. 2021. № 4 (65). С. 97-100.
3. Зотов В.Б. Образ будущего преподавателя дисциплин государственного и муниципального управления // Муниципальная академия. 2024. № 1. С. 249-253.
4. Поляков М.Б., Бикманова А.К., Хабелашвили А. Ресурсные центры как инструмент государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций (на примере города Москвы) // Общество: политика, экономика, право. 2023. № 10 (123). С. 49-56.
5. Маркова О.В. Развитие человеческого капитала как катализатора инноваций // Креативная экономика. 2013. № 4 (76). С. 29-34.
6. Миронова Н.Н., Харламова Т.В. Управление затратами в системе стратегического контроллинга // Вестник Национального Института Бизнеса. 2020. № 40. С. 86-91.
7. Миронова Н.Н., Савченко И.Д. Проблемы управления трудовыми ресурсами // Вестник Национального Института Бизнеса. 2018. № 32. С. 147-152.
8. Мухин А.М., Милов П.О. Теоретические и правовые аспекты профессиональной культуры государственного служащего // Молодые ученые. 2023. № 14. С. 47-51.
9. Фирсова С.В. Иноязычное проектное обучение в высшей школе // В книге: Инновационные технологии преподавания иностранных языков в системе высшего образования. Под редакцией А.Д. Чудновского. Москва, 2022. С. 100-122.
10. Халин В.Г., Чернова Г.В. Цифровизация и ее влияние на российскую экономику и общество: преимущества, вызовы, угрозы и риски // Управленческое консультирование. 2018. №10. С. 46-63.
11. Уколов В.Ф., Завьялов А.Е., Черкасов В.В. Нормативно-правовая система адаптации реального сектора экономики к цифровизации: оценка развития с учетом мирового опыта // Вестник МИРБИС. 2020. № 4 (24). С. 34-41.
12. Уколов В.Ф., Рагулина Ю.В., Шабуневич О.В. Цифровизация и адаптация: выявление индикаторов и показателей оценки готовности производственных компаний к развитию // Вестник МИРБИС. 2021. № 2 (26). С. 71-78.
13. Чернышов А.Г. Стратегия и философия цифровизации // Власть. 2018. №5. С.13-21.
14. Чуев С.В. Коммуникативные технологии политического менеджмента // Донской государственный технический университет. – Ростов-на-Дону, 2016.

References:

1. Anferov A.A. Actual problems of adaptation and integration into the professional community of young graduates of Russian universities // Mission of confessions. 2020. Vol. 9. No. 8 (49). P. 866-871.
2. Vostokova O.V., Milov P.O., Shovunova N.Yu. Anti-crisis management of corporate structures // Bulletin of the Academy of Law and Management. 2021. No. 4 (65). P. 97-100.
3. Zotov V.B. Image of the future teacher of disciplines of state and municipal administration // Municipal Academy. 2024. No. 1. P. 249-253.
4. Polyakov M.B., Bikmanova A.K., Khabelashvili A. Resource centers as an instrument of state support for socially oriented non-profit organizations (on the example of the city of Moscow) // Society: politics, economics, law. 2023. No. 10 (123). P. 49-56.
5. Markova O.V. Development of human capital as a catalyst for innovation // Creative Economy. 2013. No. 4 (76). P. 29-34.
6. Mironova N.N., Kharlamova T.V. Cost management in the strategic controlling system // Bulletin of the National Institute of Business. 2020. No. 40. P. 86-91.
7. Mironova N.N., Savchenko I.D. Problems of labor resources management // Bulletin of the National Institute of Business. 2018. No. 32. P. 147-152.
8. Mukhin AM, Milov PO Theoretical and legal aspects of the professional culture of a civil servant // Young scientists. 2023. No. 14. P. 47-51.
9. Firsova SV Foreign language project-based learning in higher education // In the book: Innovative technologies for teaching foreign languages in the higher education system. Edited by A.D. Chudnovsky. Moscow, 2022. P. 100-122.
10. Khalin VG, Chernova GV Digitalization and its impact on the Russian economy and society: advantages, challenges, threats and risks // Management consulting. 2018. No. 10. P. 46-63.
11. Ukolov V.F., Zavyalov A.E., Cherkasov V.V. Regulatory system for adaptation of the real sector of the economy to digitalization: assessment of development taking into account world experience // MIRBIS Bulletin. 2020. No. 4 (24). P. 34-41.
12. Ukolov V.F., Ragulina Yu.V., Shabunovich O.V. Digitalization and adaptation: identification of indicators and benchmarks for assessing the readiness of manufacturing companies for development // MIRBIS Bulletin. 2021. No. 2 (26). P. 71-78.
13. Chernyshov A.G. Strategy and philosophy of digitalization // Power. 2018. No. 5. P. 13-21.
14. Chuev S.V. Communication technologies of political management // Don State Technical University. - Rostov-on-Don, 2016.



УДК 061.3/4
DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_150
EDN: SZJXXH

Конгрессно-выставочная деятельность в России: история становления, проблемы и приоритеты развития

Congress and exhibition activities in Russia: history of formation, problems and development priorities



Ольга Анатольевна Петрина

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления, кандидат экономических наук, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5125-1852>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/D-1719-2019>, SPIN-код: 8747-7424, Author ID: 683220, 109542 Россия, Москва, Рязанский проспект, 99, e-mail: petrina2007@mail.ru

Olga A. Petrina

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "State University of Management", Associate Professor, Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration, Candidate of Economic Sciences, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5125-1852>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/D-1719-2019>, SPIN code: 8747-7424, Author ID: 683220, 99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542, e-mail: petrina2007@mail.ru



Михаил Евгеньевич Стадолин

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления, кандидат экономических наук, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2964-8903>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/D-2275-2019>, SPIN-code: 8548-0709, AuthorID: 442086, 109542 Россия, Москва, Рязанский проспект, 99, e-mail: stadolin007@mail.ru

Michael E. Stadolin

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "State University of Management", Associate Professor, Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration, Candidate of Economic Sciences, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2964-8903>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/D-2275-2019>, SPIN-code: 8548-0709, AuthorID: 442086, 99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542, e-mail: stadolin007@mail.ru

Аннотация.

Актуальность данного исследования обусловлена тем, что в настоящих крайне сложных политических и экономических условиях конгрессно-выставочная деятельность выступает как достаточно результативный инструмент социально-экономической политики государства. В статье рассматриваются исторические аспекты и особенности развития отечественной конгрессно-выставочной деятельности, показаны барьеры и риски проведения современных выставочных мероприятий, определены основные подходы и даны рекомендации по дальнейшему развитию конгрессно-выставочной деятельности как в стране в целом, так и в отдельных регионах и на территориях Российской Федерации, реализация которых будет способствовать устойчивому развитию экономики страны.

Ключевые слова.

Конгрессно-выставочная деятельность, конгрессно-выставочная инфраструктура, экономическое развитие страны.

Введение

Изменения в сфере международных отношений, современное санкционное давление недружественных стран, недавние осложнения эпидемиологической обстановки серьезно повлияли на развитие отечественной промышленности. В сложившейся ситуации необходимо повысить уровень диверсификации внешнеэкономических связей, активизировать торгово-экономические отношения с дружественными странами, перейти на механизмы опережающего импортозамещения, объединить усилия государства и частного бизнеса в увеличении доли экспорта товаров и услуг.

Одним из основных инструментов по выводу отечественной промышленности на новый уровень является конгрессно-выставочная деятельность (КВД), эффективное функционирование которой способствует повышению уровня международной и межрегиональной коммуникации, углублению взаимной кооперации, созданию обновленной маркетинговой среды. Развитие системы конгрессно-выставочных и ярмарочных мероприятий способствует раскрытию инвестиционного потенциала и повышению инвестиционной привлекательности территорий и отраслей отечественной промышленности.

Выше изложенное приобретает особую актуальность в современных политических

Abstract.

The relevance of this study is due to the fact that in the current extremely difficult political and economic conditions, congress and exhibition activities act as a fairly effective instrument of the state's socio-economic policy. The article examines the historical aspects and features of the development of domestic congress and exhibition activities, shows the barriers and risks of holding modern exhibition events, defines the main approaches and gives recommendations for the further development of congress and exhibition activities both in the country as a whole and in individual regions and territories of the Russian Federation, the implementation of which will contribute to the sustainable development of the country's economy.

Keywords.

Congress and exhibition activities, congress and exhibition infrastructure, economic development of the country.

реалиях усиления дестабилизирующих факторов, крайне осложняющих деятельности российских конгрессно-выставочных институтов, к которым можно отнести нежелание международных ассоциаций рассматривать Россию в качестве места проведения международных ротируемых конгрессно-выставочных мероприятий и значительное ограничение возможностей работы российских отраслевых организаций в специализированной базе данных Международной ассоциации конгрессов и мероприятий (ICCA).

Таким образом, наша страна сегодня крайне нуждается в новых рынках сбыта и деловых партнерах, а КВД необходимо вывести на новый уровень развития, соответствующий мировым стандартам и лучшим международным практикам.

Кроме того, необходимо отметить, что и внутри страны КВД активно развивается в основном в городах федерального значения, при этом большинство российских регионов значительно отстают в организации выставочной деятельности, что обуславливает необходимость перераспределения векторов развития КВД на регионы и отдельные территории страны.

Основная часть

Необходимо отметить, что конгрессно-выставочная деятельность в нашей стра-

не в виде своеобразной формы ярмарок имеет более чем тысячелетнюю историю и уходит корнями в X-XI века, когда появились первые крупные ярмарки в Архангельске и Великом Новгороде, а с XIV века на Руси проводятся регулярные ярмарки, устанавливаются связи с торговцами Индии, Китая, Персии, Ирана, с XVI века русские купцы становятся систематическими участниками важнейшей в то время Лейпцигской ярмарки.

Активное развитие ярмарочно-выставочной деятельности в Российской империи пришлось на конец XIX – начало XX века, в это период зародились промышленные выставки, первая из которых прошла в 1829 году в Санкт-Петербурге, основной целью которой стала демонстрация экономического потенциала страны. С середины XIX века стали проводиться сельскохозяйственные выставки: в 1850 и 1860 гг. в Санкт-Петербурге и в 1864г. в Москве, в 1896 году была организована художественная выставка в Нижнем Новгороде.

Выставки становятся важнейшим инструментом для демонстрации экономического потенциала Российской империи, на них демонстрировались достижения в машиностроении, сельском хозяйстве, текстильной и других отраслях промышленности.

В этот же период Россия становится участником ряда международных выставок (1851г. – Всемирная выставка в Лондоне, 1900г. – Всемирная выставка в Париже). Стоит отметить, что для участия России в международных выставках правительством страны осуществлялась организационная, правовая и финансовая поддержка, без которой участие в мероприятиях такого масштаба было бы невозможно [8].

Кроме того, с развитием российской науки и ростом научного сообщества в конце XIX века начали проводиться научные и профессиональные конгрессы, основной целью которых был обмен научными знаниями и практическим опытом с зарубежными коллегами.

После революции выставочная деятельность в её дореволюционном формате приостановилась, однако, многие идеи и подходы были переняты организаторами первых выставок в Советской России, а

затем в СССР. Инициатором выставок в столь непростое для страны время выступала созданная в 1921 году Петроградская торгово-промышленная палата, а в 1925 году в состав членов Всемирной ассоциации выставочной индустрии (UFI) вошла Нижегородская ярмарка.[5]

Одним из самых значимых знаковых событий выставочной деятельности в СССР стало открытие 1 августа 1939 году Всесоюзной сельскохозяйственной выставки (ВСХВ) в Москве (будущей выставки достижения народного хозяйства (ВДНХ)), которая становится центральной витриной экономических успехов страны, где демонстрировались новейшие технологии, достижения сельского хозяйства, науки, промышленности и культуры; вдохновляла граждан системой наград и поощрений на трудовые достижения, показывая успехи в различных сферах народного хозяйства.[9].

Помимо всесоюзной ВДНХ, в регионах СССР систематически организовывались специализированные отраслевые выставки, что способствовало обмену опытом между республиками и продвижению новых технологий во все регионы страны. Все выставки и конгрессы организовывались под строгим контролем государственных органов, таких как Министерство внешней торговли, Госплан и Комитет по делам культуры.

Таким образом, конгрессно-выставочная деятельность в СССР способствовала укреплению международного имиджа страны, продвижению экспорта советской продукции, укреплению торговых связей с другими странами и популяризации советского образа жизни.

После распада Советского Союза конгрессно-выставочные традиции сохранились и развивались в независимых государствах, бывших республиках. Сегодня многие выставочные центры и мероприятия в постсоветских странах используют широко опыт и инфраструктуру, заложенные в советский период.

В настоящее время конгрессно-выставочная деятельность относится к одному из важнейших факторов, стимулирующих развитие отраслей российской экономики, способствует выстраиванию деловых

контактов, формированию маркетинговой среды, развитию реального сектора экономики. Участие в конгрессно-выставочных мероприятиях является средством продвижения продукции на рынок регионального, государственного и мирового масштаба. Выставочные мероприятия — это эффективный способ для компаний заявить о себе, продемонстрировать свои технологии, рассказать о новинках продукции, найти потенциальных покупателей и обменяться опытом с другими партнерами.

Выставочная экспозиция является неотъемлемой частью коммуникативного пространства. Так промышленные выставки позволяют продемонстрировать продукцию предприятий, коммуницировать с потенциальными покупателями для предоставления информации о своем производстве, новинках, промышленных образцах с целью привлечения новых потребителей. На промышленных выставках для экспонентов открываются широкие возможности для подтверждения качества и признания продукции, продвижения торговой марки, представления инновационной продукции, формирования экономических связей с представителями бизнеса и органами власти.

Основными организаторами КВД в настоящий момент являются структуры различных уровней территориально-отраслевого управления Российской Федерацией от федеральных и региональных до муниципальных, а так же специализированные выставочные организации, торгово-промышленная палата и её филиалы, другие общественные структуры. Так Минпромторг России определяет приоритетные направления развития отраслей промышленности, которые поддерживает, в том числе, и через выставочные мероприятия, выступает в роли их инициатора, осуществляет необходимую организационную поддержку и консультации.

С целью повышения эффективности организации КВД в 2017 году для при непосредственной поддержке Правительства Российской Федерации создано Национальное конгресс-бюро, в задачи которого входит развитие ивент индустрии, увеличение делового туризма, и продвижение событийного потенциала российских ре-

гионов на внутреннем и внешнем рынках.

Кроме упомянутых выше структур, современным важнейшим общественным институтом развития КВД является Российский союз выставок и ярмарок (РСВЯ), который, с целью защиты интересов всех участников выставочной индустрии объединяет ведущих российских организаторов выставок, владельцев выставочных комплексов и центров, сервисных компаний и других организаций.

В России конгрессно-выставочная деятельность регулируется рядом нормативно-правовых актов на федеральном и региональном уровнях. Основные правовые акты направлены на организацию и проведение выставок и конгрессов, заключение договоров, регулируют вопросы налогообложения, в том числе в отношении доходов, получаемых от участия в выставках и конгрессах (Гражданский Кодекс РФ, Налоговый Кодекс РФ).

При этом стоит отметить, что по степени проработанности и нормативной обеспеченности КВД находится в аутсайдерах по сравнению с другими отраслями. Отдельные субъекты РФ (Москва, Санкт-Петербург, Костромская, Самарская области и др.) имеют нормативные документы регионального уровня, но при этом стоит констатировать тот факт, что до сих пор закон, регулирующий КВД на федеральном уровне так и не принят.

Тем не менее Правительством страны в последние годы предпринимается ряд мер по развитию и организации КВД.

Так Распоряжением Правительства РФ от 16 июля 2022 г. № 1957-р. [2], предусмотрен не только комплекс мер поддержки стратегического развития выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности до 2025 г. в виде «дорожной карты», но и формирование системы профессиональных стандартов в указанной сфере деятельности. [2; 3].

Далее, в 2023 году Распоряжением Правительства РФ от 13.09.2023 N 2461-р [1] принята Стратегия развития конгрессно-выставочной отрасли в Российской Федерации на период 2030 года, мероприятия которой направлены на формирование в нашей стране профессиональной конгрессно-выставочной индустрии, способ-

ствующей социально-экономическому и инновационному развитию экономики Российской Федерации.

Тем не менее, необходимо отметить по уровню развития КВД наша страна значительно отстает от мировых показателей. Так в современном мире ежегодно проводится более восьми тысяч научных и отраслевых конгрессно-выставочных мероприятий, организуемых различными международными ассоциациями, с общим количеством участников около 4 млн. человек, а на долю России приходится менее 1 процента (не более 100 значимых международных конгрессов). По данным отчета Всемирной ассоциации выставочной индустрии UFI и Oxford Economics вклад выставочной отрасли в мировой ВВП составляет 298,7 млрд. евро (без учета стоимости контрактов, заключенных на выставках), а доля России крайне низка составляет порядка 2 процентов.

По количеству участников Россия так же отстает от ведущих стран мирового сообщества. Не более 20 процентов российских компаний участвуют в выставках, при этом доля компаний США, Китая, Германии, участвующих в выставках составляет около 80 процентов. Очевидно, что на современное состояние развития зарубежной КВД России оказывает влияние жесткая санкционная политика.

По данным Национального конгресс-бюро в нашей стране проводится около тринадцати тысяч конгрессно-выставочных и ярмарочных мероприятий, по данным ВНИЦ R&C в Москве ежегодно проходит свыше 5000 мероприятий, в Санкт-Петербурге – около 3000 мероприятий, задействовано более 900 конгрессных площадок и более 1100 тыс. кв. м выставочных площадей. Но стоит отметить, что конгрессно-выставочную инфраструктуру имеют только 15 субъектов Российской Федерации, что говорит о низком уровне развития КВД на региональном уровне.

Лидерами по количеству конгрессно-выставочных площадок являются города федерального значения Москва и Санкт-Петербург, Краснодарский край, Республики Татарстан и Башкортостан, Калининградская, Иркутская, Нижегородская, Новосибирская, Свердловская и

Ярославская области. [7] По объёму выручки московский регион занимают около 80% от общего объёма, однако прирост выручки выше в обозначенных регионах и составил в среднем в 2022-2023гг. 12-14%.

К числу крупнейших промышленных выставок можно отнести следующие мероприятия:

- Выставка RUPLASTICA, одна из самых масштабных в области полимеров на территории России и СНГ;
- Международная специализированная выставка «Оборудование, приборы и инструменты для металлообрабатывающей промышленности», которая в 2024 году заняла свыше 40 000 кв. м экспозиции и собрала более 1000 специалистов из России, стран Ближнего и Дальнего Востока;
- Выставка ИННОПРОМ-24 в Екатеринбурге, где на площади свыше 50 000 кв. м представлены передовые технологии в таких областях, как автоматизация и робототехника, цифровое производство, металлообработка, транспортное машиностроение, энергетика, медицинская техника и оборудование для реабилитации;
- Выставки, форумы и конгрессы, систематически проходящие в Конгрессно-выставочном центре «ЭКСПОФОРУМ» (Санкт-Петербург), на которых демонстрируются новейшие разработки в ключевых секторах национальной экономики;
- Ежегодная выставка «Нефтегаз», проводимая в «Экспоцентре»;
- Международная выставка-форум «Россия», проводимая на ВДНХ в Москве с ноября 2023 года по 8 июля 2024 года. В рамках этого мероприятия были представлены все субъекты РФ, крупнейшие корпорации, общественные организации и федеральные структуры, а также ключевые достижения последних лет в различных сферах экономики.

Тем не менее, несмотря на значительные успехи в развитии конгрессно-выставочной деятельности в России, необходимо отметить существующие проблемы и вызовы, которые затрудняют организацию выставок и замедляют развитие национальной экономики, включая такие как:

- нестабильная геополитическая ситуация, влияющая на международные

отношения, кооперацию, производство, потребление, доступ к современным технологиям, оборудованию и автоматизированным системам управления;

- отсутствие систематического статистического учета и анализа развития конгрессно-выставочной и ярмарочной деятельности;

- бюрократические трудности при организации мероприятий, включая оформление разрешений, виз и другой документации;

- эпидемиологические ограничения, влияющие на передвижение людей и товаров, а также на проведение массовых мероприятий;

- высокая стоимость участия в выставках (расходы на аренду площадей, строительство стендов, рекламу и сопутствующие услуги), что особенно затрудняет участие малых и средних предприятий;

- ограниченный доступ к современным высокотехнологичным выставочным площадкам в некоторых регионах России, что снижает уровень и качество мероприятий;

- недостаточная финансовая поддержка со стороны региональных и местных властей;

- нехватка высококвалифицированных кадров отрасли;

- снижение участия Российской Федерации в зарубежных выставках и конгрессах и т.д.

Для решения проблем необходима совместная работа правительства, бизнес-сообщества и организаторов выставок, направленная на формирование благоприятных условий для развития КВД в России, что в свою очередь, будет способствовать инновационному развитию и укреплению социально-экономического потенциала страны.

И начинать, на наш взгляд, необходимо с нормативно-правовой базы отрасли, так как на данный момент очевидно её несовершенство и в первую очередь специалисты отрасли и производственники ждут принятия закона о КВД.[6]

Таким образом, на сегодняшний день перед Правительством страны стоят ряд важнейших задач по развитию отрасли:

- формирование профессиональных

стандартов и компетенций, подготовка кадров для КВД;

- создание эффективной системы сбора и обработки статистических данных о состоянии и развитии отрасли;

- повышение качества услуг и формирование системы продвижения услуг КВД на внутреннем и внешнем рынке.

Наибольшее количество выставочных площадок сосредоточено в Москве и Санкт-Петербурге, для нашей страны этого явно недостаточно, поэтому необходимо определить приоритетные территории для развития КВД, это потребует глубокого анализа и учета различных факторов:

- географическое расположение (доступность для участников из разных регионов и стран); экономический потенциал региона (уровень развития бизнеса, наличие крупных корпораций, инвестиционный климат, экономическая активность);

- инфраструктура (конгресс-центры, транспортная сеть, аэропорты, железнодорожные станции, гостиницы и др.);

- отраслевая специализация и бизнес-среда (анализ ключевых отраслей, которые могут стать тематикой конгрессов и выставок и предприятий, которые могут быть заинтересованы в проведении КВД);

- партнерство и поддержка (наличие государственной и (или) частной поддержки, возможности партнерства с местными организациями для успешной реализации мероприятий).

Эффективным инструментом развития конгрессной инфраструктуры может стать государственно(муниципально)-частное партнерство: строительство, реконструкция, модернизация и обслуживание конгресс-центров, выставочных павильонов. Государственно-частное партнерство может быть использовано для создания и реализации программ обучения, подготовки и переподготовки специалистов в области конгрессно-выставочной деятельности. Частные компании могут предоставлять финансовую поддержку в виде грантов или спонсорства, а государство может создать льготные условия для таких инвестиций.

Одним из ключевых факторов обеспечения и развития КВД является подготовка специалистов по организации данной

сферы. В настоящее время 15 вузов реализуют профильные образовательные программы, что явно недостаточно. Специфика КВД требует от персонала определенных навыков и знаний, отсутствие квалифицированных кадров в регионах ограничивает развитие отрасли. Кроме того, временный характер многих проектов ведет к текучести кадров в данной сфере. Для снижения кадрового дефицита и обеспечения отрасли высококвалифицированными специалистами, прежде всего необходимо выработать методологию определения кадровой потребности в выставочной и конгрессной деятельности. В 2022 году был принят профессиональный стандарт «Специалист по выставочной деятельности в сфере торгово-промышленных выставок» [4]

Следующим шагом должна стать разработка программ высшего и среднего профессионального образования. В учебные планы необходимо включить дисциплины, в содержание которых входят современные технологии, используемые в организации конгрессов и выставок, такие как виртуальные платформы, системы аналитики и цифровые инструменты. Необходимо установление тесного сотрудничества между образовательными учреждениями и предприятиями КВД. Для работающих специалистов отрасли в целях обновления знаний в соответствии с изменяющимися требованиями и мировыми стандартами есть необходимость в формировании программ повышения квалификации. Специалисты регионов сегодня нуждаются в обмене опытом, расширении профессиональных связей, получении новых знаний и навыков. Проведение отраслевых конференций, семинаров и мастер-классов для студентов и профессионалов будет способствовать решению данной проблемы. Важным инструментом повышения общего уровня обеспечения отрасли высококвалифицированными специалистами может стать система независимой оценки квалификации работников, занятых в КВД, которую еще предстоит разработать.

Как отмечалось выше, в настоящее время отсутствует механизм статистических наблюдений за развитием КВД, что

привело к искажению статистической отчетности и возможности оценить масштабы и эффективность конгрессных мероприятий.

Сегодня можно говорить о недостаточной стандартизации данных, выставочные площадки используют различные стандарты сбора и представления данных, что затрудняет сравнение результатов и подсчета общей эффективности КВД по отраслям и в целом по национальной экономики. Информация о посетителях, участниках, продажах и других аспектах мероприятия может быть представлена в различных форматах, что затрудняет агрегацию и анализ данных. Для решения проблем со статистической отчетностью в КВД необходимы единые подходы к сбору, обработке и анализу отраслевых данных, организации федерального статистического наблюдения за развитием КВД и более широкое использование современных технологий аналитики. Внедрение общих стандартов сбора и представления данных в индустрии выставочных мероприятий будет способствовать унификации отчетности и оптимизации проведения аналитических мероприятий.

Заключение

Таким образом, вектор развития конгрессно-выставочной деятельности в нашей стране сегодня и в ближайшие годы должен быть направлен на создание устойчивой основы российской экономики и обеспечение суверенитета страны. Основной приоритет развития КВД – повышение эффективности продвижения российских товаров и услуг, а также результатов научной и образовательной деятельности на внутренний и внешние рынки.[1]

Сектор КВД сегодня трансформируется и акцент сделан на развитие выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности в регионах России, это потребует создание конгрессно-выставочной и транспортно-логистической инфраструктуры, подготовки кадров, повышение качества и доступности конгрессно-выставочных услуг и будет способствовать повышению инвестиционной привлекательности, созданию рабочих мест, устойчивому социально-экономическому развитию территорий.

Список источников:

1. Распоряжение Правительства РФ от 13.09.2023 N 2461-р «Об утверждении Стратегии развития конгрессно-выставочной отрасли в Российской Федерации на период до 2030 года» // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_457104/ (дата обращения 25.12.2024).
2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 16 июля 2022 г. № 1957-р «Об утверждении плана мероприятий ("дорожной карты") по реализации мер поддержки и стратегического развития выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности до 2025 г.» // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_422804/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/ (дата обращения 25.12.2024).
3. Распоряжение Правительства РФ № 869-р от 10 апреля 2024 года «О внесении изменений в распоряжение Правительства РФ № 1957-р от 16 июля 2022года» // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_474414/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/ (дата обращения 25.12.2024).
4. Приказ Минтруда России от 18.10.2022 № 674н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по выставочной деятельности в сфере торгово-промышленных выставок» // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_432293/ (дата обращения 25.12.2024).
5. Алексеев С.П. 30 Российскому Союзу выставок и ярмарок: итоги и ожидания URL: <https://ruelf.ru/novosti-i-media/novosti/30-let-rossijskomu-soyuzu-vystavok-i-yarmarok-itogi-i-ozhidaniya-statya-sp-alekseeva.html> (дата обращения 25.12.2024).
6. Воронков С.Г. Конгрессы и выставки – новый двигатель экономики и институт социализации // Credo New. № 2 (116) 2024.
7. Горяева А.И. Анализ конгрессно-выставочной отрасли в регионах России. В сборнике: Проблемы управления - 2023. Материалы 31-й Всероссийской студенческой конференции. Москва, 2023. С. 35-37.
8. Данильченко В.И. Роль государственных органов Российской империи в организации выставочной деятельности в середине XIX – начале XX в. Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. 2010. Т. 4. № 2. С.88-94.
9. Зотов В.Б., Терехова К.О. Поиск новых управленческих решений развития современной экономики на основе исторического анализа советского опыта в условиях международных санкций. Научные труды Вольного экономического общества России. 2022. Т. 238. №6. С. 318-329.

References:

1. Order of the Government of the Russian Federation of September 13, 2023 No. 2461-r "On approval of the Strategy for the development of the congress and exhibition industry in the Russian Federation for the period up to 2030" // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_457104/ (date of access December 25, 2024).
2. Order of the Government of the Russian Federation of July 16, 2022 No. 1957-r "On approval of the action plan ("roadmap") for the implementation of support measures and strategic development of exhibition, fair and congress activities until 2025" // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_422804/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/ (date of access 12/25/2024).
3. Order of the Government of the Russian Federation No. 869-r of April 10, 2024 "On Amendments to Order of the Government of the Russian Federation No. 1957-r of July 16, 2022" // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_474414/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/ (date of access 12/25/2024).
4. Order of the Ministry of Labor of Russia dated 18.10.2022 No. 674n "On approval of the professional standard "Specialist in exhibition activities in the field of trade and industrial exhibitions" // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_432293/ (date of access 25.12.2024).
5. Alekseev S.P. 30 Russian Union of Exhibitions and Fairs: results and expectations URL: <https://ruelf.ru/novosti-i-media/novosti/30-let-rossijskomu-soyuzu-vystavok-i-yarmarok-itogi-i-ozhidaniya-statya-sp-alekseeva.html> (date of access 25.12.2024).
6. Voronkov S.G. Congresses and exhibitions – a new engine of the economy and an institution of socialization // Credo New. No. 2 (116) 2024.
7. Goryaeva AI Analysis of the congress and exhibition industry in the regions of Russia. In the collection: Problems of Management - 2023. Proceedings of the 31st All-Russian Student Conference. Moscow, 2023. Pp. 35-37.
8. Danilchenko VI The role of government agencies of the Russian Empire in organizing exhibition activities in the mid-19th – early 20th centuries. Bulletin of the Leningrad State University named after A.S. Pushkin. 2010. Vol. 4. No. 2. Pp. 88-94.
9. Zotov VB, Terekhova KO Search for new management solutions for the development of the modern economy based on a historical analysis of the Soviet experience in the context of international sanctions. Scientific works of the Free Economic Society of Russia. 2022. T. 238. No. 6. pp. 318-329.



УДК 659.113:791
DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_158
EDN: URKJPS

Исследование опыта медиапланирования в творческих индустриях

Researching the experience of media planning in creative industries



Юлия Владимировна Воронцова

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,
доцент кафедры управления в сфере культуры, кино,
телевидения и индустрии развлечений, кандидат
экономических наук, доцент, ORCID: 0000-0001-7995-6395,
Web of Science Researcher ID: C-8774-2019, SPIN-код: 9559-7682,
AuthorID: 291502.
109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
e-mail: jvms2008@yandex.ru

Yulia V. Vorontsova

FSBEI HE "State University of Management", Associate Professor of
the Department of Management in the Field of Culture, Cinema,
Television and Entertainment Industry, PhD, Associate Professor,
ORCID: 0000-0001-7995-6395, Web of Science Researcher ID:
C-8774-2019, SPIN-код: 9559-7682, AuthorID: 291502.
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542.
e-mail: jvms2008@yandex.ru

Аннотация.

В статье представлено исследование организации продвижения в средствах массовой информации пьесы Федерико Гарсиа Лорки «Кровавая свадьба» в Буэнос-Айресе и Монтевидео, опыт которого до сих пор используется при медиапланировании в сфере культуры. Анализируется достижение коммерческого успеха автора и его произведения, в том числе, путем грамотного медиапланирования. Информация от организаторов о присутствии поэта, должна была обеспечить внимание прессы, которая заговорила о произведении драматурга задолго до его повторного появления и продолжала публиковать заметки и статьи.

Кроме того, дано обоснование, что к эффекту привлекательности, вызванному прессой и присутствием Гарсиа Лорки в городе и в театре, нужно добавить маневры и выступление Лолы Мембривес, так как на протяжении всего пребывания Гарсиа Лорки в Буэнос-Айресе пресса будет продвигать идею о том, что их успехи неразделимы, а они оба образуют художественный дуэт, которому суждено обновить театр своего времени.

Ключевые слова.

«Возможный театр», коммерческий успех, лекторий, медиапланирование, творческие индустрии.

Введение

Исследование посвящено изучению организации продвижения в СМИ пьесы Федерико Гарсиа Лорки «Кровавая свадьба» в Буэнос-Айресе, опыт которого до сих пор используется при медиапланировании в сфере культуры.

Нынешняя слава Федерико Гарсиа Лорки настолько ошеломляюща, что, когда мы задаемся вопросом о причинах, которые сформировали ее, можно указать на их совокупность, начиная от внутренних достоинств его литературного творчества и заканчивая весьма специфическими биографическими аспектами, такими как его трагическая смерть в начале гражданской войны в Испании. Однако есть причина славы и престижа Гарсиа Лорки, которую ученые до сих пор последовательно не исследовали - это время, проведенное поэтом в Аргентине с октября 1933 года по март 1934 года [2].

Основная часть

В Буэнос-Айресе Федерико впервые достиг коммерческого успеха, в том числе, путем грамотного медиапланирования (выступление с лекциями, выступление на радио и др.).

В четверг 26 октября 1933 года без четверти два пополудни Гарсиа Лорка пред-

Abstract.

The article presents a study of the organization of the promotion of Federico García Lorca's play "Blood Wedding" in the media in Buenos Aires and Montevideo, the experience of which is still used in media planning in the cultural sphere. The author and his work's commercial success is analyzed, including through competent media planning. Information from the organizers about the poet's presence was supposed to ensure the attention of the press, which began talking about the playwright's work long before its reappearance and continued to publish notes and articles. In addition, it is justified that the attractiveness effect caused by the press and García Lorca's presence in the city and in the theater should be supplemented by the maneuvers and performance of Lola Membrives, since throughout García Lorca's stay in Buenos Aires the press will promote the idea that their successes are inseparable, and that they both form an artistic duet destined to renew the theater of their time.

Keywords.

"Possible theatre", commercial success, lecture hall, media planning, creative industries.

лагает свою вторую лекцию на тему «Как город поет от ноября до ноября» в Amigos del Arte [1]. Слушатели реагируют бурно: бесконечные аплодисменты при том, что вся аудитория вскакивает. Выступления Гарсии Лорки в театре, его присутствие в театрах, на радио, в прессе, его успехи в качестве лектора и в целом его работа в СМИ сделали его известным и любимым в Буэнос-Айресе: он квинтэссенция испанского художника и, к тому времени, когда он предлагает «Как поет город от ноября до ноября», он уже становится знаменитостью. С этого момента присутствие поэта в средствах массовой информации становится немногим менее чем постоянным, хотя именно в этот месяц его популярность закаляется и достигает своего наивысшего уровня. Например, станут частыми радиопередачи, как передача с поэтом на Radio Sténtor, посвященная слушателям Буэнос-Айреса. А в воскресенье 29 сентября в Plaza Hotel состоится торжественная церемония, которую ПЕН-клуб посвящает Гарсии Лорке и его другу чилийскому поэту Пабло Неруде [6].

Пьеса «Кровавая свадьба», премьера которой с оглушительным успехом была показана в театре Maipo компанией Lola Membrives накануне летом, была возрождена актрисой (Лолой Мембривес) в театре

Avenida в Буэнос-Айресе 25 октября 1933 года в присутствии Федерико Гарсиа Лорки с участием преданной публики и прессы, расхваливающей выступление поэта и восхваляющей его. Сохранилось много новостей, связанных с этой работой, которые появляются за несколько дней в газетах Буэнос-Айреса, хотя большинство из них не являются обзорами. Они должны были появиться, когда состоялась премьера пьесы (летом - южной зимой) того же года. Это, в основном, более или менее длинные статьи, в которых изливается похвала произведению, автору и актрисе [4]. И именно эти три внешних «элемента» способствовали большому коммерческому успеху пьесе «Кровавая свадьба» (*Bodas de sangre*).

Во-первых, работа ранее имела оглушительный успех, поэтому публика была привлечена к Авениде, объявив о возвращении части консолидированного литературного и коммерческого престижа. Таким образом, это была не только премьера, но и возрождение, триумф, который можно было с уверенностью предсказать. Во-вторых, присутствие Гарсии Лорки в театре, спонсируемом Лолой Мембривес и ее мужем, управляющим театром Хуаном Рефорсо, несомненно, привлекало внимание публики, уже присутствовавшей на премьере спектакля в театре Майро, а также всех тех, кто не был на его премьере. К радости собравшихся и поклонников творчества Гарсиа Лорки, Федерико произнес небольшую благодарственную речь. Феномен «сарафанового радио», в том числе информация от организаторов о присутствии поэта, должны были обеспечить внимание прессы, которая заговорила о произведении задолго до его повторного появления и продолжала публиковать заметки и статьи о пьесе «Кровавая свадьба» намного позже дня повтора. Пьеса, таким образом, рассматривалась как пример новой формы театра в латиноамериканской традиции и, прежде всего, как демонстрация поэтом того, что он в совершенстве усвоил дух «расы», то есть всей литературной традиции и культуры. Это было, как заявили несколько газет, посвящением Федерико в драматурга точно так же, как «Цыганское романсеро», вызвавшее реакцию, аналогичную реакции на «Кровавую свадьбу», похвалой ему как поэту. А

когда представление «Кровавой свадьбы» приближалось к своему сотому показу подряд, Лола Мембривес и Гарсиа Лорка оркестровали для него специальный номер: вечер должен был быть посвящен поэту, который продекламировал некоторые из своих произведений: «Романс о луне, луне», «Как схватили Антоньито эль Камборьо на севильской дороге», «Смерть Антоньито эль Камборьо», «Неверная жена» и «Баллада о трех реках». Гарсиа Лорка заходил на Авениду во время выступлений, чтобы поприветствовать публику. Поэтому появление гранадца в театре, где ставилось его произведение, было бы стимулом для поклонников поэта, которые пришли на спектакль, чтобы насладиться драматизмом и личным обаянием поэта [5; 7; 8].

К эффекту привлекательности, вызванному прессой и присутствием Гарсиа Лорки в городе и в театре, нужно добавить маневры и выступление Лолы Мембривес. На протяжении всего пребывания Федерико в Буэнос-Айресе пресса будет продвигать идею о том, что успехи Гарсиа Лорки и Лолы Мембривес неразделимы, а они оба образуют художественный дуэт, которому суждено обновить театр своего времени. Таким образом, успех «Кровавой свадьбы» можно поставить в зависимость от трех внешних причин: прежний успех в Буэнос-Айресе; присутствие, литературная деятельность и поддержка Гарсиа Лорки; а также менеджмент и игра Лолы Мембривес, одной из самых почитаемых аргентинских актрис своего времени.

Успех спектакля на сцене Буэнос-Айреса также можно обосновать следующими факторами: во-первых, потому, что Гарсиа Лорка посредством своей пьесы «Кровавая свадьба» предложил среднему зрителю Буэнос-Айреса форму европейского театра, который был и остается очень хорошо принятым в театральном мире Буэнос-Айреса; и, во-вторых, потому, что поэт и драматург предлагал в своей композиции, темах, языке и фигурах оригинальный продукт, содержащий самые важные человеческие, художественные [3] и сценические дилеммы своего времени.

Результаты и выводы

В 1934 году Лорка также совершил короткую поездку в Монтевидео (Уругвай),

где его также ждал оглушительный успех. Наибольшей публичной возможностью для жителей города стать ближе к Лорке были дни, когда он читал три лекции в Центральном театре 18 июля: «Теория и игра дуэнде», «Как поет город от ноября до ноября» и «Поэт в Нью-Йорке». Собственно говоря, Федерико прочитал и четвертую лекцию «Архитектура канте хондо», представленную в Клубе Уругвай, и которую исследователи Лорки до 1985 года упускали из виду, так как она почти не транслировалась, а местная пресса отвечала за широкое анонсирование и комментирование остальных трех лекций.

После краткого пребывания в Монтевидео Лорка возвращается в Буэнос-Айрес. Аргентина стала для Гарсиа Лорки и его творчества окончательной наградой. Его пребывание в Буэнос-Айресе было чередой триумфов и наград. Федерико становится в этом городе массовым явлением, звездой, какой могли бы быть голливудские актеры и актрисы. Все, что он делает или предпринимает, будь то его собственные драматические премьеры, будь то декламация, чтение лекций, переиздание цыганских баллад, адаптация классических произведений к современному театру воспринимается широкой и требовательной публикой как шаги, предпринятые гением или личностью, у которой не было недостатков, и который был вне критики. Таков образ, который в целом дает нам пресса Буэнос-Айреса в те дни: публика жадно читала все, что касалось Гарсиа Лорки, ей хотелось больше узнать не только о его жизни, его идеях, увлечениях, его проектах, но и о его творчестве, особенно о его получившей признание драме, как о работе драматурга с самой широкой международной известностью. Возможно, никогда нельзя будет полностью объяснить, как был достигнут такой успех за столь короткое время.

Буэнос-Айрес превратил Гарсиа Лорку в символ. Это был первый шаг к мифологизации Федерико - первое звено в цепи, которая с годами не переставала расти. За три года до своей смерти Гарсиа Лорка уже становится легендой - процесс, который начался в Буэнос-Айресе, и где закрепился образ поэта, приверженного общественным делам, сторонника Второй

Испанской республики, молодого художника, принявшего новый политический и культурный идеал. Гарсиа Лорка становится перед аргентинским взглядом сначала символом, а затем мифом испанцев, в то же время он был ассимилирован литературной культурой Буэнос-Айреса как собственная фигура.

Буэнос-Айрес также был двойным этапом для Федерико. Вдвойне потому, что, с одной стороны, это была земля, где его театр нашел совершенную и наиболее полную форму выражения, а с другой, потому что театральная панорама, которую он нашел в Буэнос-Айресе, была стимулом и краткой школой, где он мог экспериментировать, используя более свободные драматические способы, чем те, которые он мог реализовать в Мадриде.

Не следует также забывать, что его успех как драматурга был достигнут благодаря его «возможному театру», то есть произведениям, наиболее коммерчески близким публике его времени. Что касается его «невозможного театра» (пьес «Когда пройдет пять лет» и «Публика»), то он не был в Аргентине таким уж «невозможным». «Новый» театр Федерико произвел революцию в драматическом искусстве.

Заключение

На социальном уровне Буэнос-Айрес был идеальной средой для проявления всей типичной экстраверсии поэта. Гарсиа Лорка развлекался в городе. И он завоевал его. И наоборот. Его сразу же полюбила и прославила очень большая группа писателей, журналистов и театральных деятелей, некоторые из которых стали близкими друзьями человека из Гранады.

Буэнос-Айрес инициирует миф о Федерико Гарсиа Лорке, сначала возвысив его до славы, а затем предоставив ему статус символа. Последний этап жизни поэта нельзя понять без тех шести месяцев, которые поэт и драматург провел в Буэнос-Айресе. Федерико обязательно вернулся бы, чтобы присутствовать на премьере своей пьесы «Дом Бернарды Альбы» и, возможно, представить свой «невозможный театр». История изменила все, но аргентинский город сохранил в неприкосновенности мощный образ Гарсиа Лорки и миф о нем.

Список источников:

1. Аракелян А.М., Воронцова Ю.В. Медиапланирование. Учебное пособие. – М.: Издательство «Спутник+», 2024. – 163 с.
2. Воронцова Ю.В. Медиапланирование Федерико Гарсиа Лорки в культурном пространстве Буэнос-Айреса и Монтевидео // Культурное пространство: генезис и трансформация: Материалы IX Международной научно-практической конференции / Санкт-Петербургский государственный институт культуры. – СПб, 24-25 октября 2024. – С. 154-155.
3. Денисенко С.В. Картинки с выставки «Федерико Гарсиа Лорка» // Пространство безграничной словесности. Сборник статей к 70-летию В.Е. Багно. – СПб, 2021. – С. 619-630.
4. El impacto de la metrópolis. La experiencia americana en Lorca, Dalí y Buñuel // Ed. Jose M. del Pino. – Madrid: Iberoamericana, 2018. – 348 p.
5. Larrea, P. Federico García Lorca en Buenos Aires. – Sevilla: Renacimiento, 2015. – 327 p.
6. Neruda, P. Para nacer he vivido. – Barcelona: Seix Barral, 2017. – 516 p.
7. Rocca, P., Roland, E. Lorca y Uruguay: pasajes, homenajes, polémicas. – Jaén: Alcalá la Real, 2010. – 310 p.
8. Roffé, R. Lorca en Buenos Aires. – Madrid: Fórcola, 2017. – 392 p.

References:

1. Arakelian A.M., Vorontsova Yu.V. Media planning. Study guide. – M.: Sputnik + Publishing House, 2024. – 163 p.
2. Vorontsova Yu.V. Media planning of Federico Garcia Lorca in the cultural space of Buenos Aires and Montevideo // Cultural space: genesis and transformation: Proceedings of the IX International scientific and practical conference / St. Petersburg State Institute of Culture. – St. Petersburg, October 24-25, 2024. – P. 154-155.
3. Denisenko S.V. Pictures from the exhibition "Federico Garcia Lorca" // Space of boundless literature. Collection of articles for the 70th anniversary of V.E. Bagno. – St. Petersburg, 2021. – P. 619-630.
4. El impacto de la metropolis. La experiencia americana en Lorca, Dalí y Buñuel // Ed. Jose M. del Pino. – Madrid: Iberoamericana, 2018. – 348 p.
5. Larrea, P. Federico García Lorca en Buenos Aires. – Sevilla: Renacimiento, 2015. – 327 p.
6. Neruda, P. Para nacer he vivido. – Barcelona: Seix Barral, 2017. – 516 p.
7. Rocca, P., Roland, E. Lorca y Uruguay: pasajes, homenajes, polémicas. – Jaén: Alcalá la Real, 2010. – 310 p.
8. Roffé, R. Lorca en Buenos Aires. – Madrid: Forcola, 2017. – 392 p.



УДК 316.774-028.63

DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_163

EDN: LZZJSF

Исследование использования особенностей медиакоммуникаций в цифровой среде

Research on the use of media communications features in the digital environment



Анна Рубеновна Акопян

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», доцент кафедры управления в сфере культуры, кино, телевидения и индустрии развлечений, кандидат экономических наук, доцент, ORCID: 0000-0002-8887-4671, SPIN-код: 8241-4493, AuthorID: 671836. 109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99. e-mail: Anita-ar@mail.ru

Anna R. Akopyan

FSBEI HE "State University of Management", Associate Professor of the Department of Management in the Field of Culture, Cinema, Television and Entertainment Industry, PhD, Associate Professor, ORCID: 0000-0002-8887-4671, SPIN-code: 8241-4493, AuthorID: 671836. 99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542. e-mail: Anita-ar@mail.ru



Владимир Араратович Нахатакян

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», аспирант кафедры управления в сфере культуры, кино, телевидения и индустрии развлечений, ORCID: 0009-0007-2007-7346. 109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99. e-mail: naxatakyan97@mail.ru

Vladimir A. Nakhatakyan

FSBEI HE "State University of Management", graduate student of the Department of Management in the Field of Culture, Cinema, Television and Entertainment Industry, ORCID: 0009-0007-2007-7346. 109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99. e-mail: naxatakyan97@mail.ru

Аннотация.

Статья посвящена изучению особенностей медиакоммуникаций в цифровой среде. Основное внимание уделено вопросам классификации медиакоммуникаций, принципиально изменившихся на фоне развития цифровой экономики, что требует новых подходов к их разграничению с учетом цифровой специфики. Авторами выделены виды медиакоммуникаций в цифровой среде, уточнены особенности коммуникаций каждой группы. Также представлены результаты анализа рыночных показателей функционирования медиакоммуникаций в цифровой среде, сделаны выводы о трендах развития цифровых медиакоммуникаций, обозначены ключевые проблемы использования цифровых коммуникаций в медиа на современном этапе.

Главным образом медиакоммуникации в цифровой среде дифференцируются по функциональным признакам и закономерным возможностям воздействия на аудиторию с учетом ее особенностей. При этом в условиях цифровой экономики целесообразно задействовать разнообразные медиакоммуникации для достижения максимального охвата аудитории и глубокого контакта с ней.

Ключевые слова.

Коммуникации, медиакоммуникации, инструменты коммуникаций, цифровая среда, виды коммуникаций, цифровизация.

Введение

Современная цифровая среда радикально изменила подходы к созданию, передаче и восприятию информации. Развитие технологий и широкое распространение интернета привели к трансформации медиакоммуникаций, ставших неотъемлемой частью общественной жизни и экономики [14;15]. Взаимодействие через цифровые платформы (социальные сети, мессенджеры, блоги, видеохостинги и др.) открывает новые возможности для распространения контента, однако сопровождается и сложными вызовами, включая вопросы достоверности информации, приватности и информационного перенасыщения, что подчеркивает актуальность исследования медиакоммуникаций в цифровой среде.

Цель настоящего исследования заключается в анализе видов медиакоммуникаций в цифровой среде и выявлении их ключевых особенностей. Исследование позволит лучше понять, каким образом современные цифровые инструменты формируют коммуникационные практики, а

Abstract.

The article is devoted to the study of the features of media communications in the digital environment. Particular attention is paid to the classification of media communications, which have fundamentally changed against the backdrop of the development of the digital economy, necessitating new approaches to their delineation, taking into account digital specifics. The authors identified types of media communications in the digital environment and clarifies the features of communication within each group. The article also presents the results of an analysis of market performance indicators of media communications in the digital environment, draws conclusions about trends in the development of digital media communications, and highlights key challenges in the use of digital communication tools in modern media.

Mainly, media communications in the digital environment are differentiated by functional features and natural possibilities of influencing the audience, taking into account its characteristics. At the same time, in the conditions of the digital economy, it is advisable to use various media communications to achieve maximum audience coverage and deep contact with it.

Keywords.

Communications, media communications, communication tools, digital environment, types of communications, digitalization.

также определить тенденции, влияющие на их развитие, выявить перспективные подходы к типологизации медиакоммуникаций, их специфические характеристики и индикаторы функционирования на рынке.

Методы

В рамках настоящего исследования основу составили общенаучные методы исследования – системный анализ, сравнительный, структурный анализ. Системный анализ использовался при сборе информации о существующих видах медиакоммуникаций, для выявления их особенностей применялся сравнительный анализ, для дифференциации функций – структурный анализ.

Также были использованы методы синтеза и классификации для выделения видов медиакоммуникаций в цифровой среде. При оценке рыночных показателей функционирования медиакоммуникаций применялся метод вторичного анализа данных, источниками выступили информационно-аналитические агентства. Син-

тез использовался для аккумуляции полученных выводов исследования.

Результаты исследования и их обсуждение

Медиакоммуникации в современной социально-экономической среде играют ключевую роль в формировании информационного пространства, взаимодействии социальных групп, экономического оборота. С помощью медиакоммуникаций обеспечивается доступ к новостям, образовательным материалам и развлекательному контенту, а также развивается маркетинговая и рекламная сфера хозяйствующих субъектов, нуждающихся в эффективных инструментах продвижения своих товаров и услуг при повышенной конкуренции в большинстве отраслей и сегментов [11]. В условиях цифровой трансформации медиакоммуникации приобретают новые формы, становятся более интерактивными, персонализированными и многоканальными.

В научной литературе медиакоммуникациями определяют как «инструменты передачи, обмена и потребления информации с использованием медиасредств, таких как телевидение, радио, интернет и социальные сети» [5]. Также исследователи подчеркивают, что медиакоммуникации отличает синтез технических, информационных и социально-коммуникативных элементов, обеспечивающий эффективное взаимодействие между отправителями и получателями информации [10]. Специфика медиакоммуникаций в цифровой среде заключается в высокой скорости распространения данных, глобальной доступности и интерактивности, что позволяет учитывать интересы и потребности различных аудиторий [12;13].

Для целей классификации медиакоммуникаций важно обозначить, как именно цифровизация экономики изменила медиакоммуникации. Опираясь на исследования, можно отметить, что, во-первых, цифровизация выступила стимулом активного развития цифровых платформ, которые стали основными каналами взаимодействия [16;17]. Социальные сети, мессенджеры и стриминговые сервисы

вытеснили традиционные формы коммуникации, усилили интерактивные и мультимедийные возможности коммуникаций. Во-вторых, рост объема данных и появление инструментов аналитики, таких как Big Data и алгоритмы искусственного интеллекта, привели к персонализации контента и повышению точности прогнозирования интересов целевой аудитории, что кардинально изменило подходы к созданию и распространению информации [7]. В-третьих, усилилась интеграция медиакоммуникаций с другими секторами экономики, в частности с электронной коммерцией, образованием и здравоохранением, где коммуникационные процессы требуют адаптации под новые условия [8]. Помимо этого, ускорение информационных потоков и повышение интерактивности поставили перед наукой задачу переосмысления видов медиакоммуникаций. Отсюда традиционные подходы к классификации перестали соответствовать изменениям в цифровой среде, что подчеркивает необходимость разработки новых критериев для выделения видов медиакоммуникаций и их особенностей.

Авторами настоящего исследования предлагается следующая классификация медиакоммуникаций в цифровой среде, табл.1.

В основе предложенной классификации лежат такие критерии, как форма взаимодействия, целевая аудитория, технологии передачи информации и функциональная направленность.

Интерактивные медиакоммуникации характеризуются двусторонним взаимодействием между отправителем и получателем информации. К ним относятся социальные сети, мессенджеры, форумы, видеоконференции. Особенность заключается в оперативной обратной связи и возможности непосредственного участия аудитории в создании контента.

Трансляционные медиакоммуникации представляют собой одностороннюю передачу информации широкой аудитории. Примеры: стриминговые сервисы, онлайн-трансляции, цифровые телевещательные платформы. Основной акцент делается на охват большого количества

Таблица 1

Классификация видов медиакоммуникаций в цифровой среде

Группа	Описание	Примеры коммуникаций
Интерактивные медиакоммуникации	Двустороннее взаимодействие с оперативной обратной связью и участием аудитории	Социальные сети, мессенджеры, форумы, видеоконференции
Трансляционные медиакоммуникации	Односторонняя передача информации широкой аудитории с минимальной обратной связью	Стриминговые сервисы, онлайн-трансляции, цифровое телевидение
Персонализированные медиакоммуникации	Ориентация на узкую аудиторию с адаптацией контента под индивидуальные предпочтения	Таргетированная реклама, рекомендательные системы, персонализированные рассылки
Иммерсивные медиакоммуникации	Использование технологий дополненной и виртуальной реальности для полного погружения	AR/VR технологии, виртуальные тренажеры, игровые платформы
Коллаборативные медиакоммуникации	Фокус на совместной работе пользователей и координации в цифровой среде	Google Docs, вики-системы, платформы для управления проектами
Автоматизированные медиакоммуникации	Коммуникации с использованием ботов и алгоритмов искусственного интеллекта	Чат-боты, виртуальные ассистенты, автоматизированные ответы
Геймифицированные медиакоммуникации	Применение игровых механик для вовлечения аудитории и повышения мотивации	Обучающие платформы с геймификацией, игровые задания, системы мотивации

*Источник: составлено авторами

пользователей с минимальной возможностью интерактивного ответа.

Персонализированные медиакоммуникации ориентированы на узкую аудиторию и используют алгоритмы для адаптации контента под индивидуальные предпочтения. Среди них: таргетированная реклама, рекомендательные системы, персонализированные рассылки. Персонализированные медиакоммуникации базируются на анализе больших данных и внедрении машинного обучения.

Иммерсивные медиакоммуникации основаны на использовании технологий дополненной (AR) и виртуальной реальности (VR). Такие форматы активно применяются в образовании, медицине, игровой индустрии и маркетинге. Их особенность — полное погружение пользователя в искусственную среду, что повышает уровень вовлеченности.

Коллаборативные медиакоммуникации фокусируются на совместной работе

пользователей в цифровой среде. Примеры: платформы для совместного редактирования документов (Google Docs), онлайн-базы знаний (например, вики-системы), проектные управления в реальном времени. Отличительная черта медиакоммуникаций данной группы — акцент на координацию и сотрудничество.

Автоматизированные медиакоммуникации включают в себя коммуникации, проводимые с использованием ботов, автоматизированных систем и алгоритмов искусственного интеллекта. Примеры: чат-боты, виртуальные ассистенты (например, Alexa, Siri), автоматизированные ответы на платформах поддержки. Они обеспечивают быстрое реагирование и снижение нагрузки на персонал.

Наконец, геймифицированные медиакоммуникации предполагают использование элементов игровых механик для вовлечения аудитории. Такие форматы активно используются в обучении, маркетин-

ге и управлении персоналом. Примером служат платформы с игровыми заданиями, системы мотивации и онлайн-курсы с геймификацией.

Описав виды медиакоммуникаций в цифровой среде и их особенности, обратимся к аналитике медиарынка.

В настоящий момент широко обсуждаются итоги 2024 года на рынке медиакоммуникаций и тенденции его дальнейшего развития на фоне трансформаций, связанных, с одной стороны, со стагнацией темпов цифровизации (главным образом из-за существенного охвата цифровыми решениями субъектов рынка), с другой – с повышением глубины цифровых решений, их интеллектуализацией.

Прежде всего, отметим, что в 2024 году совокупный объем рекламного рынка составил на уровне 1,21 трлн. руб., что на 41% больше показателей 2023 года. Бюджеты на интернет-коммерцию (Еcom) выросли на 80%, наружную рекламу – на 37%, цифровые каналы – на 31%. Однако темпы роста ниже, чем в 2023 году, когда рекламный рынок увеличился на 45% (с 836 млрд. руб. в 2022 году). В 2025 году прогнозируется дальнейшее замедление роста до 36%. Основные драйверы рынка – банковский сектор, ритейл, электронная коммерция и фармацевтика, на которые приходится более 50% всех затрат. Среди ключевых проблем: снижение покупательной активности, рост стоимости кредитов, дефицит рекламного инвентаря и зависимость от отдельных сегментов экономики [6].

Интернет-аудитория России составляет 130,4 млн. человек с проникновением интернета на уровне 90,4%, из которых 92% потребления приходится на мобильный интернет. 81% населения используют интернет ежедневно, преимущественно для общения в мессенджерах и социальных сетях, где число пользователей достигает 106 млн. (73,5% от общей численности). Лидером среди социальных сетей является VK с долей 69,7%, за ним следует TikTok (39,2%). Telegram — самый популярный и быстрорастущий мессенджер, увеличивший российский трафик в 4 раза с 2022 по 2024 год. Видеохостинг YouTube удерживает лидерство среди видеоплатформ.

Поисковая система Яндекс доминирует с долей 64,39%, в то время как Google занимает 35,19%. Потребление контента в интернете среди старшего поколения стремительно растет, приближаясь к уровню ТВ-аудитории [9].

Основными Digital-инструментами на рынке являются:

1. Контекстная реклама (Яндекс.Директ). В 2024 году еще более плотно позволяет интегрироваться с маркетплейсами, а также принимать data-driven решения за счет расширения аналитики.

2. Социальные сети: добавилась или расширили возможности запуска рекламы VK Реклама, МТС и Telegram.

3. Программатик: Яндекс, VK, OTM и др. Новое внимание привлекают платформы ВКР и SberAds, а также расширение возможностей для таргетинга на базе искусственного интеллекта.

4. Аффилиатные сети: AdmitAd, CityAds, Perfluence и др. С этого года представлены также Advertise, Шерри и Яндекс.Выгода.

5. Мобильная реклама: Яндекс, Рекламные Мобильные Платформы, VK Реклама, RuStore; добавились Harads, Petal (Huawei) Ads и Bondaya.

В целом, медиарынок России продолжит расти. При этом доля digital по-прежнему будет занимать большую часть в структуре рекламных инвестиций в 2025 году, что подчеркивает актуальность именно цифровых медиакоммуникаций и обусловлено увеличением объема онлайн-потребления пользователей, а также развитием e-commerce в стране. Основные проблемы развития медиакоммуникаций в цифровой среде, по мнению исследователей, связаны с ростом цифрового неравенства, вызванного разницей в доступе к технологиям и интернету среди различных социальных групп и регионов [1]. Ухудшают ситуацию и проблемы конфиденциальности и безопасности данных пользователей, особенно на фоне увеличения числа кибератак [4]. Также наблюдается дефицит качественного контента из-за перенасыщенности рынка и доминирования алгоритмов, которые продвигают популярный, но не всегда полезный

контент [2]. Сложности вызывает и монополизация платформ, при которой несколько крупных игроков контролируют основную часть информационных потоков, что ограничивает разнообразие источников [3]. Наконец, высокая скорость информационных потоков усложняет борьбу с дезинформацией и требует развития медиаграмотности среди пользователей.

Заключение

Медиакоммуникации в цифровой среде являются неотъемлемой частью современной социальной и экономической среды, обеспечивают обмен информацией, взаимодействие и доступ к данным через цифровые каналы. В условиях стремительного роста цифровых технологий и меняющихся потребностей аудитории традиционные подходы к классификации медиакоммуникаций становятся недостаточными, что актуализирует их переосмысление и адаптацию к новым реалиям. В данной статье была предложена классификация медиакоммуникаций, разделяющая их на семь групп: интерактивные, трансляционные, персонализированные, иммерсивные, коллаборативные, автоматизированные и геймифицированные. Предложенный подход учитывает ключевые особенности цифровой среды, включая интерактивность, персонализацию и интеграцию с технологиями, что позволяет глубже анализировать и использовать эти инструменты.

Аналитические данные свидетельствуют о том, что интернет-аудитория России составляет 130,4 млн. человек при проникновении 90,4%, а 81% населения ежедневно используют интернет для общения, поиска информации и потребления контента. Основные платформы (VK, Telegram и YouTube) занимают лидирующие позиции в своих сегментах, что отражает изменяющиеся предпочтения аудитории. Рекламный рынок также демонстрирует значительный рост, он достиг 1,21 трлн. рублей в 2024 году, но сталкивается с замедлением динамики и проблемами дефицита инвентаря, роста стоимости кредитов и снижения покупательной способности.

В результате исследования сделан вывод, что дальнейшее развитие медиакоммуникаций требует не только технических улучшений, но и глубокого изучения их структурных изменений в цифровой среде.

Список источников:

1. Абовян А.В. Цифровое неравенство как актуальная проблема современного коммуникативного пространства России // В сборнике: Дискурсология и медиакритика средств массовой информации. Сборник статей IV Международной научно-практической конференции. Белгород, 2023. С. 265-270.
2. Дугин Е.Я. Медиакоммуникации и информационное изобилие // Журналист. Социальные коммуникации. 2023. № 4 (52). С. 11-20.
3. Иванова Н.И. Развитие цифровых технологий и новые задачи государственной антимонопольной политики // Полис. Политические исследования. 2022. № 1. С. 53-66.
4. Каминская Т.Л. Медиа в структуре метавселенной: контроль цифровой коммуникации // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. 2023. Т. 13. № 5. С. 22-26.
5. Ли С. Медиакоммуникация: тенденции трансформации. Новые парадигмы исследований массовых коммуникаций // Культура Мира. 2023. Т. 11. № 35 (6). С. 175-182.
6. Медиарынок России в 2024 году // URL: <https://www.vedomosti.ru/gorod/smartcity/news/obem-mediarka-itogam> (Дата обращения: 01.12.2024).
7. Нигматуллина К.Р. Ценность коммуникации в цифровом пространстве // Гуманитарный вектор. 2022. Т. 17. № 1. С. 148-158.
8. Поляков А.К., Нигматуллина К.Р. К проблеме институционализации социальных медиа // Коммуникология. 2024. Т. 12. № 1. С. 28-37.
9. Рекламный рынок России 2024 // URL: <https://wunder-digital.ru/reklamnyj-rynok-rossii-2024-istoricheskij-rost-e-retail-media-transformatsiya-digital-kanalov/> (Дата обращения: 01.12.2024).
10. Сулейманов М.Р. Контент цифровых медиа как вариант культурной коммуникации // МедиаВектор. 2023. № 8. С. 110-113.
11. Туранова М.Д. Медиакоммуникации в современном информационном обществе // В сборнике: Журналистика и медиакоммуникации в цифровой среде - 2024. Сборник научных трудов III Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Москва, 2024. С. 112-115.
12. Уколов В.Ф., Третьяков А.С. Аналитика в digital-маркетинге: тренды, технологии, каналы и способы анализа в условиях изменений // Вестник МИРБИС. 2023. № 2 (34). С. 80-86.
13. Уколов В.Ф., Трофименко О.В. Развитие цифрового маркетинга: игроки, новые тренды, технологии и прогнозы // Вестник МИРБИС. 2023. № 1 (33). С. 126-133.
14. Черкасова М.А. Сетевые сообщества и смена парадигмы муниципального управления на примере г. Москвы // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2021. № 1. С. 82-86.
15. Черкасова М.А. Человек, природа, мелиорация в контексте глобальных проблем современности. Монография / Ростов н/Д, 2005.
16. Ibiatov F.M., Zotov V.B., Lebedeva Y.A., Cherkasova M.A., Hmelchenko E.G. Public-private partnership in the field of tourism and hotel business in russia and the problems of modernization // Espacios. 2019. T. 40. № 43. С. 14.
17. Ivanov V., Hmelchenko E., Koroleva N., Sokolova S., Ubushaeva B. Introduction of digital technologies in organization and management of regional passenger transportation // International Journal of Engineering and Advanced Technology. 2019. T. 9. № 1. С. 1797-1800.

References:

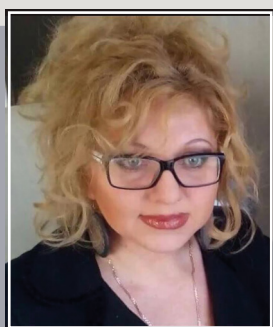
1. Abovyan A.V. Digital inequality as a pressing problem of the modern communicative space of Russia // In the collection: Discourseology and media criticism of the mass media. Collection of articles of the IV International scientific and practical conference. Belgorod, 2023. Pp. 265-270.
2. Dugin E.Ya. Media communications and information abundance // Journalist. Social communications. 2023. No. 4 (52). Pp. 11-20.
3. Ivanova N.I. Development of digital technologies and new tasks of state antimonopoly policy // Polis. Political research. 2022. No. 1. Pp. 53-66.
4. Kaminskaya T.L. Media in the structure of the metauniverse: control of digital communication // Humanities. Bulletin of the Financial University. 2023. Vol. 13. No. 5. Pp. 22-26.
5. Lee S. Media Communication: Transformation Trends. New Paradigms of Mass Communication Research // Culture of the World. 2023. Vol. 11. No. 35 (6). Pp. 175-182.
6. Russian Media Market in 2024 // URL: <https://www.vedomosti.ru/gorod/smartcity/news/obem-mediarka-itogam> (Accessed: 01.12.2024).
7. Nigmatullina K.R. The Value of Communication in the Digital Space // Humanitarian Vector. 2022. Vol. 17. No. 1. Pp. 148-158.
8. Polyakov A.K., Nigmatullina K.R. On the Problem of Institutionalization of Social Media // Communicology. 2024. Vol. 12. No. 1. Pp. 28-37.
9. Advertising Market of Russia 2024 // URL: <https://wunder-digital.ru/reklamnyj-rynok-rossii-2024-istoricheskij-rost-e-retail-media-transformatsiya-digital-kanalov/> (Accessed: 01.12.2024).
10. Suleimanov M.R. Content of Digital Media as a Variant of Cultural Communication // MediaVector. 2023. No. 8. Pp. 110-113.
11. Turanova M.D. Media communications in the modern information society // In the collection: Journalism and media communications in the digital environment - 2024. Collection of scientific papers of the III All-Russian scientific and practical conference with international participation. Moscow, 2024. Pp. 112-115.
12. Ukolov V.F., Tretyakov A.S. Analytics in digital marketing: trends, technologies, channels and methods of analysis in the context of changes // MIRBIS Bulletin. 2023. No. 2 (34). Pp. 80-86.
13. Ukolov V.F., Trofimenko O.V. Development of digital marketing: players, new trends, technologies and forecasts // MIRBIS Bulletin. 2023. No. 1 (33). Pp. 126-133.
14. Cherkasova M.A. Network communities and a change in the paradigm of municipal governance on the example of Moscow // State and municipal governance. Scientific notes. 2021. No. 1. P. 82-86.
15. Cherkasova M.A. Man, nature, land reclamation in the context of global problems of our time. Monograph / Rostov n / D, 2005.
16. Ibiatov F.M., Zotov V.B., Lebedeva Y.A., Cherkasova M.A., Hmelchenko E.G. Public-private partnership in the field of tourism and hotel business in Russia and the problems of modernization // Espacios. 2019. T. 40. No. 43. P. 14.
17. Ivanov V., Hmelchenko E., Koroleva N., Sokolova S., Ubushaeva B. Introduction of digital technologies in organization and management of regional passenger transportation // International Journal of Engineering and Advanced Technology. 2019. T. 9. No. 1. P. 1797-1800.



УДК 008-028.63
DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_170
EDN: KHOXPR

Цифровизация как катализатор изменений в культуре: новые горизонты и вызовы

Digitalization as a catalyst for changes in
culture: new horizons and challenges.



Марина Александровна Черкасова

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», директор центра социально-экономических инноваций, доктор философских наук, профессор, ORCID: 0000-0003-2971-6486, SPIN-код: 7110-7792, Author ID: 472296. 117997, Россия, Москва, Стремянный переулок, 36.
e-mail: cherkasova.ma@rea.ru

Marina A. Cherkasova

Plekhanov Russian University of Economics, director of the Center for Socio-Economic Innovation, Doctor of Philosophy, Professor, ORCID: 0000-0003-2971-6486, SPIN code: 7110-7792, Author ID: 472296. 36 Stremyanny Lane, Moscow, Russia, 117997.
e-mail: cherkasova.ma@rea.ru



Алёна Олеговна Акимова

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», старший преподаватель кафедры истории и философии, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6714-3821>, SPIN-код: 8717-9650, AuthorID: 1020418. 117997, Россия, Москва, Стремянный переулок, 36.
e-mail: akimova.ao@rea.ru

Alena O. Akimova

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Plekhanov Russian University of Economics", Senior Lecturer, Department of History and Philosophy, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6714-3821>, SPIN-code: 8717-9650, AuthorID: 1020418. 36 Stremyanny Lane, Moscow, Russia, 117997.
e-mail: akimova.ao@rea.ru



Кирилл Вадимович Черкасов

ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)», аспирант
344002, Россия, г. Ростов-на-Дону, ул. Большая Садовая, 69
e-mail: kirill16061@gmail.com

Kirill V. Cherkasov

Rostov State University of Economics (RINH), postgraduate student
69 Bolshaya Sadovaya str., Rostov-on-Don, Russia, 344002.
e-mail: kirill16061@gmail.com

Аннотация.

В статье рассматривается роль цифровизации как ключевого катализатора изменений в культуре, с акцентом на развитие и трансформацию электронной культуры.

В последние десятилетия цифровые технологии существенно изменили способы создания, распространения и потребления культурных продуктов. Мы анализируем, как цифровизация влияет на традиционные культурные практики, приводит к новым формам самовыражения и взаимодействия, а также способствует возникновению уникальной электронной культуры, которая сочетает в себе элементы интерактивности, доступности и глобализации.

Предпринята попытка рассмотреть такие аспекты, как: цифровизация и новые медиа; измененные способы потребления культурного контента; влияние цифровизации на формирование и трансформацию культурных идентичностей; новые возможности для сохранения и популяризации культурного разнообразия, а также изучается влияние социальных сетей на изменение мировосприятия. Поднимаются вопросы важности цифровизации как движущей силы, способствующей инновациям в культуре, открывающей новые горизонты для дальнейших исследований в области электронной культуры и ее взаимодействия с обществом. Статья нацелена на ученых, исследователей и практиков, заинтересованных в понимании динамики культурных изменений в эпоху цифровых технологий.

Ключевые слова.

Электронная культура, культурная идентичность, цифровое пространство, медийная платформа, катализатор, цифровое мировосприятие, цифровая трансформация, медиаплатформ виртуальное общение.

Введение

В последние десятилетия цифровизация стала одним из ключевых факторов, влияющих на все сферы жизни общества. Ее воздействие на культуру неоспоримо и многогранно. Цифровизация не только изменяет способы распространения ин-

Abstract.

The article examines the role of digitalization as a key catalyst for change in culture, with an emphasis on the development and transformation of electronic culture. In recent decades, digital technologies have significantly changed the way cultural products are created, distributed and consumed. We analyze how digitalization is influencing traditional cultural practices, leading to new forms of expression and interaction, and contributing to the emergence of a unique electronic culture that combines elements of interactivity, accessibility and globalization.

An attempt has been made to consider such aspects as: digitalization and new media; changed ways of consuming cultural content; the impact of digitalization on the formation and transformation of cultural identities; new opportunities for preserving and promoting cultural diversity, and exploring the impact of social networks on changing worldviews. Questions are raised about the importance of digitalization as a driving force promoting innovation in culture, opening new horizons for further research in the field of electronic culture and its interaction with society. The article is aimed at scholars, researchers and practitioners interested in understanding the dynamics of cultural change in the digital age.

Keywords.

Electronic culture, cultural identity, digital space, media platform, catalyst, digital worldview, digital transformation of media platforms, virtual communication

формации, но и формирует новые формы культурной практики, трансформирует идентичность, взаимодействию и восприятие культурных ценностей.

Современная эпоха характеризуется сменой парадигм в сфере культуры, что влечёт за собой изменение основных

функций культуры и искусства, переход от традиционной просветительской функции к доминанте культурно-развлекательной, от общества массового потребления вещей и услуг к обществу потребления новых переживаний и энергии впечатлений средствами прежде всего цифровых коммуникаций и современных медиаплатформ [1]. Это определённым образом влияет и на формат медиапотребления как способ социализации, форму саморазвития. Очевидно, что данные трансформации фиксируют принципиально иное состояние и уровень развития информационного общества, в основе которого высвечиваются новая методология, информационное мировоззрение, соответствующие цифровой эпохе, меняющиеся образ жизни и типы коммуникативных практик, формы соответствующего потребительского поведения.

В своей основе цифровизация, прежде всего, предполагает трансформацию значимой информации в цифровую форму для обеспечения ее эффективно использования в разных областях человеческой деятельности и формирования новых коммуникативных и познавательных возможностей. Расширяя же эти возможности, цифровизация сама уже создает новые среды обитания человека — цифровые, технологические, отличные от реальности, но претендующие на ее более совершенную замену.

Таким образом, цифровизации сопутствует процесс становления и развития нового типа культуры — электронная культура. Она создает условия доступности цифровых технологий для масс, повышая уровень их проникновения в социальную систему и все общественные отношения. Доступность этих технологий позволяет формировать новые картины мира и способы его познания.

Основная часть

С появлением интернета и цифровых технологий традиционные средства массовой информации претерпели значительные изменения. Печатные издания утратили свою монополию на информацию, уступив место платформам, используя

цифровые форматы. Социальные сети, блоги и видеохостинги обеспечивают непрерывный поток информации, давая возможность каждому стать производителем контента. Это, в свою очередь, влияет на культурные практики. Пользователи становятся не только потребителями, но и активными участниками культурного процесса, что создает новый тип взаимодействия между автором и аудиторией. Такой процесс размывает границы между высококультурным и массовым искусством, позволяет развиваться альтернативным культурным движениям и голосам, которые ранее могли быть неслышанными.

От решения отдельных задач, стоящих перед человеком, компьютеризация взяла вектор на расширение сферы своего воздействия на индивидуальные и общественные жизненные траектории. Соблазнившись «компьютерным разумом» человек подчинил ему все сферы своей деятельности. Возникшая зависимость породила необходимость трансформировать жизненные потоки в «удобные» для техники формы. Так, на смену компьютеризации пришла цифровизация. Успехи перехода к цифровому формату во всех сферах социальной активности превратили цифровизацию из технологического средства улучшения отдельных сторон человеческой жизни в символ, основную цель-ценность общественного развития, с претензией на универсальную способность к повышению эффективности всего, где бы она не использовалась. Очевидно, что эти процессы подводят человечество к определенной черте, за которой уже прорисовывается принципиально новый мир, основания которого требуют глубокого осмысления нами сегодня.

Повсеместное внедрение цифровых технологий приводит к снижению интеллектуальной культуры общества. Когда «машина» начинает выполнять развивающие человеческий интеллект функции, развитие прекращается, а мыслительные способности деградируют. В условиях цифровизации гуманитарного знания массив информации заполняет собой все пространство познания в ущерб смыслам этого знания. Таким образом, глубинные пласты знания

(смыслы) остаются вне поля деятельности исследователя, делая его труд поверхностным и непродуктивным с позиций задач роста научного знания и совершенствования самого человека, условий его существования. Сама потребность в поиске смыслов, таким образом, исчезает. Это становится «нормой» в технологичном обществе. Машина, возникнув для облегчения жизни человека, сделала «легкость» самоцелью человеческого существования [3].

Кризис интеллектуальной культуры влечет исчезновение творчески мыслящей личности, которую можно рассматривать как стратегический ресурс информационного (постиндустриального) общества. Большую роль в развитии этого кризиса играет и изменение характера социальных коммуникаций. Именно «живое» общение стимулирует интеллектуальные процессы в личности, переход же на удаленное или виртуальное общение, обедняет их, отрывая человека от социальной реальности. Постоянное обращение к услугам Интернета создает извращенное представление о познавательном процессе. Создать научную работу (реферат, курсовая, дипломная работа и т. д.) — для многих сегодня означает нажать нужную кнопку компьютера. Это ведет к утрате самой способности к научному творчеству, неумению думать, анализировать, делать самостоятельные выводы.

Отходя от крайних оценок перспектив современного общества, необходимо, видимо, представить дилемму нашего времени прежде всего как гуманитарную проблему статуса человека — сохранение его центрального места в культуре, места творца и созидателя либо переадресация этих функций технологиям, превращающим человека в бездумный придаток машины. Без развития гуманитарного знания, проведения гуманитарных экспертиз внедряемых технологических новаций выработать оптимальный вариант дальнейшего существования общества невозможно. Как пишет В.А. Кутырев: «Не все, что технически возможно, надо осуществлять, не все, что компьютерно-информационно осуществимо, следует реализовывать. Нужен выбор и цензура, сопротивление без-

(д)умному инновационизму, стремлению заменить жизнь и культуру социальными технологиями...» [6].

Раскрытие рисков цифровизации — задача, прежде всего, гуманитарного знания. Активизировав весь свой накопленный веками гуманистический потенциал, они способны противопоставить поверхностному, прагматичному знанию глубинные смыслы национальной культуры и всего человеческого существования. Поставив «цифру» под контроль гуманитарных наук, включив цифровые практики в контекст национальной культуры, человек продлит свое существование в качестве существа разумного и ответственного за этот мир.

Изменилось потребление культуры в целом и цифровизация кардинально изменила способы потребления культурного контента. Сначала появились цифровые копии книг, музыки и фильмов, затем — стриминговые платформы, которые предлагают контент по подписке. Это позволило людям получать доступ к огромному количеству культурных объектов без необходимости физического присутствия. Такой доступ изменил и способы восприятия культуры. Появление концепции "культуры по требованию" изменяет привычные ритуалы потребления: большие кино-театры и концертные залы уступают место домашним просмотрам и прослушиваниям. Это, в свою очередь, может снижать социальную функцию культуры, сводя ее к индивидуальному опыту [5].

В последние два десятилетия мы стали свидетелями радикальных изменений в том, как мы создаем, распространяем и потребляем культурные продукты. Эти изменения обусловлены развитием цифровых технологий, которые трансформировали все аспекты нашей жизни, включая культуру.

Во-первых, стоит отметить, что цифровизация значительно расширила доступ к культурным ресурсам. Раньше, чтобы насладиться определенным произведением искусства или культурным событием, нам нужно было посетить музей, театр или концерт. Сегодня же благодаря интернету и стриминговым сервисам мы имеем возможность доступа к огромному количе-

ству контента из любой точки мира всего за несколько кликов. Например, платформы такие как Netflix, Spotify и YouTube предоставляют нам доступ к фильмам, музыке и видео, которые были бы недоступны в традиционном формате [18].

Во-вторых, изменился сам процесс потребления культурного контента. Появление мобильных устройств позволило нам потреблять контент в любое время и в любом месте. Мы можем слушать музыку в транспорте, смотреть фильмы во время обеда, а читать книги в парке. Это привело к возникновению новых форм культурного поведения, таких как binge-watching — запойный просмотр сериалов, который стал обычным явлением. Тем не менее, цифровизация также затрагивает и вопросы качества культурного контента. С одной стороны, мы имеем доступ к разнообразным видам искусства, но с другой стороны, в условиях перенасыщения информацией могут страдать качество и глубина восприятия. Люди могут терять интерес к содержательным произведениям, отдавая предпочтение более легким и развлекательным форматам [4]. Также следует упомянуть о влиянии цифровизации на культурное разнообразие. Хотя цифровые платформы открыли новые горизонты для малых и независимых артистов, которые теперь могут найти свою аудиторию без посредников, существует риск доминирования крупных корпораций и устойчивых трендов, что может привести к истощению культурного разнообразия.

Однозначно, цифровизация значительно повлияла на способы потребления культурного контента, открыв новые возможности и трудности. Мы должны внимательно относиться к этим изменениям и стремиться к тому, чтобы сохранить культурное разнообразие, качество и глубину восприятия в условиях цифрового мира.

Цифровизация также влияет на формирование и трансформацию культурных идентичностей. Социальные сети и глобальные платформы создают новые пространства для самоидентификации. Люди могут объединяться в группы по интересам, независимо от географического положения, что ведет к формированию глобальных

культурных сообществ. Однако такая глобализация вызывает вопросы о сохранении уникальности местных культур. Процессы гомогенизации культурного пространства могут приводить к утрате традиционных форм и практик. Важным становится поиск баланса между глобальным и локальным в контексте цифровизации. Влияние цифровизации на формирование и трансформацию культурных идентичностей Цифровизация оказывает значительное влияние на различные аспекты человеческой жизни, в том числе на формирование и трансформацию культурных идентичностей.

Процесс цифровизации открывает новые горизонты для формирования культурных идентичностей. Как отмечает исследователь Мануэль Кастельс, «новые технологии стали основным средством, с помощью которого индивиды создают и выражают свою идентичность» [7]. Технологии позволяют людям взаимодействовать с культурными продуктами, независимо от их географического местоположения, что способствует созданию идентичностей, основанных на международных или даже глобальных культурных практиках.

Однако влияние цифровизации на культурные идентичности не является однозначным. С одной стороны, глобализация способствует распространению общего культурного контекста, с другой — вызывает риск «размывания» местных идентичностей. Как подчеркивает социолог Арьен Снел, «глобальные процессы могут привести к тому, что местные культурные идентичности становятся менее заметными и воспринимаются как нечто второстепенное» [13]. Важно отметить, что местные сообщества начинают использовать цифровые платформы для укрепления своих культурных традиций и идентичностей, адаптируя их к новым условиям и технологиям.

Цифровизация также создает новые формы самовыражения и взаимодействия. Социальные сети позволяют пользователям делиться своим культурным опытом, что вызывает разнообразие голосов и мнений. Так, исследовательница Мишель Бен-Тови утверждает, что «онлайн-платформы предоставляют уникальные возможности для создания коммунитативных

пространств, где различные культурные идентичности могут взаимодействовать и обогащать друг друга» [2]. Тем не менее, существуют и негативные последствия. Упрощение доступа к культуре может приводить к стереотипизации, упрощению и коммерциализации культурных практик. Исследования показывают, что «инклюзия и многообразие культурных идентичностей могут быть под угрозой из-за доминирования определенных культур»

Таким образом, влияние цифровизации на формирование и трансформацию культурных идентичностей является сложным и многогранным процессом. Несмотря на риск глобализации и стереотипизации, цифровизация также открывает новые возможности для утверждения местных идентичностей и культурных традиций. Важно продолжать изучать этот процесс, чтобы лучше понимать, как технологии формируют нашу культурную реальность и индивидуальные идентичности в современном мире» [12].

Цифровизация — процесс внедрения цифровых технологий в различные сферы жизни — оказывает значительное влияние на культурное разнообразие. Технологические новшества не только изменяют способы передачи и восприятия культурной информации, но и способствуют глобализации, что, в свою очередь, может привести как к унификации культур, так и к их обогащению. Цифровизация создает новые возможности для доступа к культурным ресурсам. По словам Юргена Шмидта, профессора культурной информации, «цифровые технологии способны democratize доступ к культурному наследию, позволяя меньшинствам и недоступным группам представлять свои культуры» [10]. Однако, наряду с позитивными аспектами, цифровизация также несет в себе риски унификации культур.

Как утверждает экономист и социолог Армстронг «глобальные цифровые платформы имеют тенденцию продвигать доминирующую культуру, что ведет к маргинализации локальных традиций и языков» [11]. Это может привести к культурной гомогенизации, где менее распространенные культуры оказываются на

грани исчезновения. Тем не менее, цифровизация также может служить инструментом для сохранения и продвижения культурного разнообразия. Так, согласно исследованиям, проводимым Имоном и Пэттоном «социальные сети предоставляют платформу, которая позволяет меньше представителям культур находить свою аудиторию и создавать сообщества по интересам». Это дает возможность выявлять, сохранять и развивать культурные особенности, которые могут быть утрачены в результатах глобализации [14].

Цифровизация — это двойственный процесс, который может как способствовать культурному разнообразию, так и угрожать ему. Важно разрабатывать стратегии, которые будут поддерживать разнообразие культурного выражения и предотвращать его исчезновение в условиях цифровой эпохи. Увеличение осведомленности о значении защиты культурного разнообразия в контексте цифровизации является необходимым шагом на пути к более справедливому и устойчивому обществу.

Цифровизация открывает новые возможности для сохранения и популяризации культурного разнообразия. Благодаря цифровым архивам и платформам удастся сохранять уникальные культурные элементы, которые могут быть незаслуженно забыты. Проекты, направленные на оцифровку культурных наследий, способствуют их популяризации и доступности для широкой аудитории. Кроме того, цифровизация позволяет представлять культурное многообразие в новых формах, что способствует созданию диалога между различными культурами. Это важно для формирования взаимопонимания и уважения к культурным различиям в глобальном мировом обществе.

Заключение

В современных условиях цифровизация становится мощным двигателем изменения культурных парадигм, формируя новые способы восприятия, взаимодействия и создания культурных ценностей. Цифровизатор, как ключевое понятие, обозначает технологические инструменты и процессы, способствующие превращению традици-

онных культурных практик в их цифровые аналоги. Это явление не просто модернизирует существующие формы культуры, но создает уникальные возможности для их переосмысления и развития"[8].

Во-первых, цифровизация позволяет расширить доступ к культурным ресурсам, создавая платформы для обмена и распространения знаний и художественного творчества. Благодаря этому снижается уровень барьеров для участия в культурной жизни, что способствует демократизации культурных процессов и разнообразию культурного самовыражения [15;16].

Во-вторых, новые технологии, такие как искусственный интеллект, виртуальная реальность и социальные медиа, трансформируют способы взаимодействия с культурным опытом. Пользователи становятся активными участниками процесса создания и интерпретации культурных продуктов, что, в свою очередь, ведет к переосмыслению роли авторства и коллективного творчества"[17].

В-третьих, цифровизатор влечет за собой изменение социокультурных норм и ценностей. Сформировавшиеся в цифровой среде культурные практики, такие как кросс-культурные коллаборации и онлайн-активизм, становятся важными инструментами в борьбе за социальные перемены и культурное разнообразие". В этом контексте цифровизация выступает не только как технический процесс, но и как катализатор социальной справедливости и инклюзивности. Таким образом, цифровизатор является важным катализатором изменений в культуре, который способствует не только обновлению культурных форматов, но также влияет на социальные структуры и ценностные ориентиры. Понимание этого феномена открывает новые горизонты для исследования взаимодействия технологий и культуры, а также подчеркивает необходимость критического анализа последствий цифровизации для будущего культурного развития.

Цифровизация выступает мощным катализатором изменений в культуре, создавая новые возможности и вызовы. Она изменяет способы создания и потребления культурного контента, формирует новые

культурные идентичности, а также открывает двери для сохранения и распространения культурного разнообразия. В то же время она также ставит перед обществом вопросы о сохранении уникальности и многообразия культурных практик. Важно учитывать эти аспекты, чтобы обеспечить гармоничное развитие культурного пространства в условиях быстрой цифровой трансформации.

Список источников:

1. Бердяев Н.А. Судьба России // Книга статей. М.: Эксмо, 2007. - 363 с.
2. Бен-Тови, М. Культура и цифровые платформы: новые возможности и вызовы // М.: Издательство «Наука и культура» 2020. С. 28-30
3. Вербицкий А. А. Воспитание в современной образовательной парадигме // Педагогика. 2016. № 3. С. 3–16.
4. Иващук О.Ф. Диалектика формы и жизнеспособность культуры. Памяти С. Н. Мареева. Вестник МИРБИС // 2020. № 1 (21). С. 195-204.
5. Келле В.Ж. Наука как феномен культуры // Наука и культура. М.: Наука, 1984. С. 11.
6. Кутырев В.А. О судьбе управления и права в цифровом обществе // Вестник Нижегородской академии МВД России. 2019. № 1 (45). С. 280.
7. Кастельс М. Сеть как общество // М.: Издательство «Гумбольдт» 2012. - 79 с.
8. Ларионов В. Г. Цифровая трансформация высшего образования: технологии и цифровые компетенции // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2021. № 2. С. 64-67.
9. Лобастов Г.В. К определению понятия культуры. Вестник МИРБИС. 2020. № 1 (21). С. 188-194.
10. Маркова О.В. Развитие человеческого капитала как катализатора инноваций // Креативная экономика. 2013. № 4 (76). С. 31-32.
11. Никулина Т. В., Стариченко Е.Б. Информатизация и цифровизация образования: понятия, технологии, управление // Педагогическое образование в России. 2018. № 8. С. 110–111.
12. Поляков М.Б., Бикманова А.К., Хабелашвили А. Ресурсные центры как инструмент государственной поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций (на примере города Москвы) // Общество: политика, экономика, право. 2023. № 10 (123). С. 49-56.
13. Снел А. Глобализация и культурные идентичности. //М.: Издательство «Культурное наследие». 2018. С.15-20.
14. Тоффлер Э. Шок будущего: пер с англ. //М.: АСТ: АСТ МОСКВА, 2008. – 307 с..
15. Фирсов Д.А. Структура инвестиционного предложения в России: противоречия в оценках привлекательности // Сибирская финансовая школа. 2015. №2. С. 84-89.
16. Фирсов Д.А. Условия и предпосылки развития реальных инвестиций в России // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2014. №2 (86). С.42-52.
17. Чернышов А.Г. Стратегия и философия цифровизации // Власть. 2018. №5. С.13-21.
18. Штейнер Р. Доминантные культуры и вызовы многообразия // М.: Издательство «Мир и человек» 2021. С.59-65.

References:

1. Berdyaev N.A. The Fate of Russia // Book of Articles. Moscow: Eksmo, 2007. - 363 p.
2. Ben-Tovi, M. Culture and Digital Platforms: New Opportunities and Challenges // Moscow: Science and Culture Publishing House, 2020. Pp. 28-30
3. Verbitsky A.A. Education in the Modern Educational Paradigm // Pedagogy. 2016. No. 3. Pp. 3–16.
4. Ivashchuk O.F. Dialectics of Form and Viability of Culture. In Memory of S.N. Mareev. MIRBIS Bulletin // 2020. No. 1 (21). Pp. 195-204.
5. Kelle V.Zh. Science as a Cultural Phenomenon // Science and Culture. M.: Nauka, 1984. S. 11.
6. Kutyrev V.A. On the fate of governance and law in a digital society // Bulletin of the Nizhny Novgorod Academy of the Ministry of Internal Affairs of Russia. 2019. No. 1 (45). S. 280.
7. Castells M. Network as a society // М.: Humboldt Publishing House 2012. - 79 p.
8. Larionov V.G. Digital transformation of higher education: technologies and digital competencies // Bulletin of the Astrakhan State Technical University. Series: Economics. 2021. No. 2. S. 64-67.
9. Lobastov G.V. Towards defining the concept of culture. MIRBIS Bulletin. 2020. No. 1 (21). S. 188-194.
10. Markova O.V. Development of human capital as a catalyst for innovation // Creative Economy. 2013. No. 4 (76). P.31-32.
11. Nikulina T. V., Starichenko E. B. Informatization and digitalization of education: concepts, technologies, management // Pedagogical education in Russia. 2018. No. 8. P. 110-111.
12. Polyakov M. B., Bikmanova A. K., Khabelashvili A. Resource centers as an instrument of state support for socially oriented non-profit organizations (on the example of the city of Moscow) // Society: politics, economics, law. 2023. No. 10 (123). P. 49-56.
13. Snel A. Globalization and cultural identities. // Moscow: Publishing house "Cultural heritage". 2018. P. 15-20.
14. Toffler E. Future Shock: trans. from English // М.: AST: AST MOSCOW, 2008. - 307 p.
15. Firsov D. A. Structure of investment proposal in Russia: contradictions in attractiveness assessments // Siberian Financial School. 2015. No. 2. P. 84-89.
16. Firsov D. A. Conditions and prerequisites for the development of real investments in Russia // Bulletin of the St. Petersburg State University of Economics. 2014. No. 2 (86). P. 42-52.
17. Chernyshov A. G. Strategy and philosophy of digitalization // Power. 2018. No. 5. P. 13-21.
18. Steiner R. Dominant Cultures and the Challenges of Diversity // М.: Publishing House "World and Man" 2021. Pp. 59-65.



УДК 330.1; 331.104; 338.24
DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_178
EDN: APPVAG

Корпоративные программы благополучия: их особенности и развитие в России

Corporate welfare programs: their features and development in Russia



Диана Александровна Ермилина

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», доцент кафедры теории и организации управления, кандидат экономических наук, доцент, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9619-5882>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/F-5879-2018>, SPIN-код: 3537-6331, AuthorID: 744140.
109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
e-mail: diana.ermilina@mail.ru

Diana A. Ermilina

FSBEI HE "State University of Management", Associate Professor of the Department of Theory and Organization of Management, Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9619-5882>, Web of Science Researcher ID: <https://www.researcherid.com/rid/F-5879-2018>, SPIN: 3537-6331, AuthorID: 744140.
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542. e-mail: diana.ermilina@mail.ru



Елена Юрьевна Кузьмина

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», доцент кафедры теории организации и управления. Доцент кафедры государственного управления и кадровой политики МГУУ Правительства Москвы имени Ю.М. Лужкова, кандидат экономических наук, доцент, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6470-0426>, SPIN-код: 4681-3092, AuthorID: 672865.
109542, Россия, Москва, Рязанский проспект, 99.
107045, г. Москва, ул. Сретенка, д. 28.
e-mail: kuzmina.ey@mail.ru

Elena Yu. Kuzmina

FSBEI HE «State University of Management», Associate Professor of the Department of Theory of Organization and Management. Associate Professor of the Department of Public Administration and Personnel Policy of the Moscow State University of the Government named after Yu.M. Luzhkov, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6470-0426>, SPIN code: 4681-3092, AuthorID: 672865.
99 Ryazan Avenue, Moscow, Russia, 109542
28 Sretenka str., Moscow, 107045
e-mail: kuzmina.ey@mail.ru

Аннотация.

Ключевая цель любой коммерческой организации – рост ее финансовых показателей и повышение устойчивости в конкурентной борьбе. Современная теория и практика управления предлагает различные инструменты для ее достижения. В качестве одного из них выступает подход по формированию программ корпоративного благополучия. Эта концепция разработана американскими научными консультантами в области исследования управления и лидерства Т. Ратом и Дж. Хартером. Она представляет собой современный взгляд на процесс эффективного корпоративного управления. Целью данной статьи является изучение данного управленческого инструмента, выявление его особенностей и анализ его использования на примере деятельности современных российских компаний.

Ключевые слова.

Критерии благополучия, ценностно-ориентированное управление, кросс-культурный менеджмент, корпоративное благополучие, оценка благополучия.

Введение

Вопрос личного благополучия интересует человека с античных времен, так как оно связано с понятием «счастье». Теорией менеджмента доказано, что человеческий ресурс – самый сложный в управлении, а реализация мотивационной функции как одной из основополагающих должна, во-первых, носить персональный характер, а, во-вторых, способствовать закрытию не только базовых потребностей, но потребностей более высокого порядка. Так как человек трудоспособного возраста проводит в среднем половину своего активного времени на рабочем месте, задача работодателя заключается в формировании такой среды, которая бы у сотрудника ассоциировалась со счастьем.

Время, в котором мы живем, характеризуется динамизмом и непредсказуемостью. Футуролог Джамаис Каширо описывает мир, в котором мы живем последние 10 лет, как VANI-среду [12]: хрупкий, тревожный, нелинейный, непостижимый. Так как изменения в обществе происходят с нарастающей скоростью, для управления компанией очень важна гибкость. Конкурентоспособность в бизнесе достигается за счет неявных, гибких знаний и умений. Явные знания могут испариться, могут быть перениматься и кодифицироваться. В современной управленческой среде также сместились акценты и относительно объекта менеджмента. На первое место выходят нематериальные активы

Abstract.

The key goal of any commercial organization is to increase its financial performance and increase its competitive stability. Modern management theory and practice offers various tools to achieve it. One of them is the approach to the formation of corporate well-being programs. This concept was developed by American scientific consultants in the field of management and leadership research T. Rath and J. By Harter. It represents a modern view of the process of effective corporate governance. The purpose of this article is to study this management tool, identify its features and analyze its use using the example of modern Russian companies.

Keywords.

Criteria of well-being, value-oriented management, cross-cultural management, corporate well-being, well-being assessment.

и интеллектуальный капитал. В связи с этим корпоративные программы благополучия выступают инструментом поиска и борьбы компаний за более качественный интеллектуальный капитал: таланты и высококвалифицированный персонал.

Все эти вызовы бизнес-среды требуют в ответ формирования человеческого потенциала и устойчивости компании, сочувствия и внимательности ко всем проблемам и запросам персонала, высокой степени адаптивности к быстро меняющимся запросам среды, обеспечения прозрачности всех бизнес-процессов. Персоналу при всех этих требованиях крайне трудно всегда быть максимально включенным в рабочие процессы и быть эффективным. Еще труднее – сохранять при этом физическое и ментальное здоровье [5; 6]. Поэтому важнейшей задачей современного руководителя является поиск баланса между запросами бизнеса и потребностями персонала. В этой связи весьма популярной и успешной является концепция корпоративного благополучия.

Актуальность данного инструмента подтверждается количеством проведенных исследований в данном направлении. Согласно статистике международной научной базы Scopus, рост исследований по данному направлению в период с 2013 г. до 2023 г. составил более 300%, а удельный вес в общем объеме исследований по экономике и управлению – более 40% [7].

Основная часть

Концепция формирования корпоративных программ благополучия стала популярной после выхода в свет книги Т. Рата и Дж. Хартера «Все отлично. Пять элементов благополучия» [9]. В целом под термином «благополучие» понимается формирование специальной среды для сотрудника, в которой он чувствовал бы себя удовлетворенным, а также позволяла бы снизить влияние различных факторов, провоцирующих стресс. Данная работа натолкнула теоретиков и практиков управления на мысль, что благополучие формируется в профессиональном (рабочем) пространстве. Если наблюдается удовлетворенность по этим аспектам у индивида, и она достигается за счет работодателя, то возникает прямая положительная зависимость между работой и личной удовлетворенностью. Сама по себе идея не нова, но она натолкнула на мысль о возможности формирования условий для повышения уровня благополучия в рамках рабочего места.

Идея создания специальных условий, позволяющих сотруднику чувствовать себя на рабочем месте комфортно, принадлежат еще Ф. Герцбергу – американскому социальному психологу, проводившему свои исследования в области проблем труда в деятельности корпораций в 1960-е годы, посредством опросов сотрудников и проведения многочисленных экспериментов, Герцберг пришел к выводу, что на степень удовлетворенности трудом сотрудников влияют две группы факторов, а именно, факторы, удерживающие на работе (условия труда, политика компании, межличностные отношения с коллегами и руководством, размер заработной платы) и факторы, мотивирующие к работе (признание заслуг работника, возможность карьерного роста).

«Модель благополучия» была разработана на основе исследований, проведенных Институтом Гэллага в 150 странах мира. Учеными совместно с экономистами, психологами, физиологами и социологами были изучены требования работников к жизненному благополучию вне зависимости от страны, размера компании, отрасли и национальной культуры. Данное весьма масштабное исследование позволило сделать выводы о благополучии и самых важных факторах в жизни любого человека. На основании этих выводов были разработаны

критерии благополучия, которые легли в основу этого подхода:

- профессиональное благополучие (любовь к своей работе);
- социальное благополучие (отношения с другими людьми);
- финансовое благополучие (эффективное управление материальными ресурсами);
- физическое благополучие (здоровье и наличие сил для текущей деятельности);
- благополучие в среде проживания (причастность к социальным группам).

По данным исследования [9] всего лишь 7% населения земного шара успешны во всех пяти составляющих благополучия, но в то же время, 66% людей успешны хотя бы в одной из составляющих. Выводами исследования стал тезис о том. Что если человек испытывает трудности хотя бы с одной из составляющих, то это создает дисбаланс благополучия в целом и оказывает негативное влияние на повседневную жизнь человека.

На уровне макроэкономики для оценки эффективности государственной системы помимо традиционных показателей, таких как ВВП, ВВП, национальный доход, применяются показатели, которые учитывают социальную составляющую.

Самым распространенным показателем является «Валовое национальное счастье (ВНС)». Он многокомпонентный, но среди самых важных его составляющих можно выделить Индекс человеческого развития и Международный индекс счастья.

Индекс человеческого развития показывает в первую очередь уровень интеллектуального и профессионального развития общества. Россия входит по данному показателю в группу стран с очень высоким уровнем ИЧР и в 2022 г. занимала в мировом рейтинге 56 место, потеряв 8 позиций по сравнению с предыдущим годом [3].

При оценке Международного индекса счастья рассматриваются в качестве его компонентов такие составляющие как доверие, социальная поддержка, свобода выбора. И эти категории относятся не только к неформальной социальной среде индивида, но и к профессиональной деятельности (рабочему месту). Тот есть, чем шире и богаче набор параметров по данным направлениям, тем выше значение данного индекса. Для справки: Россия занимала в мировом рейтинге 80,

72 и 70 место по данному показателю в 2022, 2023 и 2024 гг. соответственно [8].

Несомненно, значение показателя ВНС зависит от развития программ благополучия, которые реализуются работодателем. И чем они разнообразнее, тем более счастливым и мотивированным будет персонал и, как следствие, эффективность управление компанией выше (за счет роста заинтересованности к работе и повышения производительности).

Данный постулат находит свое отражение в философии такого управленческого подхода, как ценностный менеджмент или ценностно – ориентированное управление. На сегодняшний день он является одним из самых востребованных подходов к управлению современной организацией. Любой управленческий подход (процессный, ситуационный, проектное управление, управление по правилам, управление по заданию и пр.) ставит своей целью повышение эффективности деятельности компании, что означает в повышение отдачи от вложенных ресурсов. Концепция ценностного менеджмента держится на «трех китах»: управление финансами, управление взаимоотношениями со стейкхолдерами (в первую очередь с клиентами) и управление сотрудниками. «Планета, люди, деньги» – триединство этих элементов, по словам его создателей, позволят организации стать более устойчивой и успешной. Эта концепция также носит название Концепции тройного критерия [14].

Ее суть сводится к тому, что помимо управления финансовыми активами и финансовыми показателями менеджмент организации должен делать акцент на социальной составляющей бизнеса и решении экологических проблем. Эти три компонента оказывают взаимное влияние друг на друга, и усиление воздействия одного приведет к росту значения интегральной величины.

В отличие от всех управленческих подходов, которые сосредотачивают внимание на повышении эффективности ресурсов, построении бизнес – процессов, ценностный менеджмент утверждает, что эффективность организации напрямую связана с корпоративной культурой и человеческими ресурсами [2]. «Истинным боссом компании являются принятые ею ценности» [1]. Основная задача ценностного менеджмента – сформировать ценность человеческих ресурсов такого уровня, который позволит максимально эффек-

тивно достигать организационные цели. Несомненно, в современном бизнесе человек является его двигателем. От уровня квалификации сотрудника, качества принятых им решений, вовлеченности в рабочий процесс зависит результат деятельности бизнеса [4]. Еще в 40-х гг. XX века представители школ человеческих отношений и поведенческих наук [13] доказали, что человек – самый сложный в управлении ресурс, эффективность от его использования помимо ранее указанных причин зависит от корпоративного «климата» и от того, насколько коррелируются его личные цели и ценности с целями и ценностями корпоративными.

Существует объективное и субъективное понятие благополучия. Субъективное благополучие – это личностная оценка удовлетворенности своей жизнью, которая может не совпадать с реальностью (оценка имеет «субъективную окраску»). Объективное благополучие является более надежной оценкой, так как его оценка проводится с помощью объективных показателей (рост заработной платы, наличие / отсутствие / сокращение или расширение социальных льгот и гарантий, приращение навыков и знаний и т.п.). Безусловно, эти понятия являются связанными друг с другом. Анализируемый подход показывает эту взаимозависимость и, изменяя в лучшую сторону оценку объективного благополучия индивида, способствует формированию положительной оценки субъективного благополучия.

Корпоративные программы благополучия на основе базовых ценностей рассматриваемого подхода (забота о здоровье, личностный рост и благоприятная рабочая среда) позволяют реализовать ценностный менеджмент как минимум в части двух из трех его элементов (социальная составляющая бизнеса, рост финансовых показателей). В основе подхода по формированию корпоративных программ благополучия лежит холистический подход, который рассматривает каждого человека как систему и целостную сущность, для которой важны не только физическое здоровье, но и ментальное, а также социальное и духовное благополучие. Исходя из этого, в разработку программ корпоративного благополучия должны вовлекаться сотрудники различных служб: от администраторов – управленцев до врачей и психологов.

Особая роль отводится сотрудникам отделов по работе с персоналом. Понимание актуальных потребностей сотрудников и управление методами их реализации – это фундамент корпоративных программ благополучия.

Существует два принципиально различных подхода к формированию корпоративных программ благополучия: европейский (западный) и азиатский (восточный). Европейский подход среди пяти ключевых составляющих делает акцент на ценности, сохранении и поддержании физического и психического здоровья своих сотрудников. Азиатский подход в большей степени способствует на формирование из коллектива команды, укреплению социальных связей, что способствует развитию такого элемента как причастность к социальным группам. Таким образом, особенности корпоративных программ благополучия объясняются не только отраслевой принадлежностью фирмы, ее финансовым положением, стратегической направленностью, но национальными культурными особенностями и традициями.

На сегодняшний день программы благополучия в российских компаниях прошли несколько стадий развития: версия 1.0 (акцент на физическое благополучие сотрудников), версия 2.0 (главный фактор – финансовое благополучие в том числе за счет развития экономического мышления сотрудников), версия 3.0 (комплексная модель благополучия) [10].

Корпоративные программы благополучия демонстрируют высокую отдачу: наблюдается снижение показателя текучести кадров, рост лояльности персонала, снижаются расходы на подбор и адаптацию новых сотрудников, повышается вовлеченность и производительность труда персонала. Среди компаний, которые успешно внедряют в свою практику корпоративные программы благополучия, можно выделить ЮниКредит Банк, Сбер, Росбанк, Росатом, Магнитогорский металлургический комбинат.

Так, в Росбанке комплексная программа благополучия построена на таких составляющих, как: забота о физическом и ментальном здоровье сотрудников банка за счет улучшения среды работы; развитии социального благополучия за счет развития программ волонтерства, мониторинга социальной среды сотрудников; повышение фи-

нансовой грамотности персонала; развитие профессионального благополучия за счет внедрения программ воспитания лидерских качеств. При этом к банке ведется постоянный мониторинг вовлеченности персонала, исследования различных внутренних сервисов, анализ заболеваемости, юридическая и финансовая консультационная поддержка сотрудников. Безусловно, наличие корпоративных программ благополучия, а также их структура и наполненность зависят от финансовых возможностей и ценностных ориентиров организации.

Следует отметить, что наличие программ благополучия в компаниях является также ключевым фактором при выборе места работы.

Заключение

Подводя итог можно сказать, что корпоративные программы благополучия представляют собой комплекс мероприятий, способствующих росту, с одной стороны, благополучия отдельного сотрудника через изменение его физического, психоэмоционального и финансового состояния. С другой стороны, эти программы позволяют компаниям приобретать финансовую и рыночную устойчивость посредством лояльных и мотивированных сотрудников. Корпоративные программы благополучия являются относительно новым инструментом управления ценностью и, соответственно, стоимостью компании. В первую очередь, они опираются на эффективную и сбалансированную кадровую политику и дополняются различными инструментами социальной политики компании. Особенностью данного подхода является то, что он носит междисциплинарный характер. При его изучении и реализации затрагиваются различные аспекты жизни и интересов как сотрудников, так и организации.

Рекомендации

Практика внедрения в российских компаниях корпоративной программы благополучия должна стать устойчивым трендом и становиться индивидуальной [11], чтобы решать персональные задачи и отвечать индивидуальным запросам сотрудников. В связи с этим актуальным становится применение цифровых технологий для составления персональных программ благополучия сотрудников.

Список источников:

1. Бланшар К., О'Коннор М. Ценностное управление (Managing by Values) / пер. с англ. Самсонов П. А. М.: Поппури, 2014. - 112 с.
2. Демин А.В., Рыбальченко И.В., Зотов В.Б., Узунян А.С., Терехова К.О. Управленческие приемы мотивации персонала в условиях цифровой экономики // Муниципальная академия. 2022. № 3. С. 14-22.
3. Доклад о человеческом развитии за 2023-2024 гг. Выход из тупика. Программа развития Организации Объединенных Наций One United Nations Plaza New York, NY 10017 // URL: <http://www.undp.org> (дата обращения: 29.10.2024).
4. Зотов В. Б. Об определении качеств менеджера для его продвижения в карьере / В. Б. Зотов // Вестник РАЕН. 2023. Т. 23. № 4. С. 135-138.
5. Кирнарская С.В., Анфимова А.Ю. Ресурсные составляющие профессионализма будущих руководителей: развитие в процессе командообразования и проектной деятельности // Муниципальная Академия. № 1. 2023. С. 2-7.
6. Культура Well-being, или как сделать сотрудников счастливыми // URL: <https://companies.rbc.ru/news/ROQ2VIOYT7/kultura-well-being-ili-kak-sdelat-sotrudnikov-schastlivymi/> (дата обращения: 28.10.2024).
7. Обзор лучших мировых практик корпоративных программ благополучия сотрудников. ВШЭ. Москва, 2024. 24 с. // URL: <https://wec.hse.ru/mirror/pubs/share/981641545.pdf> (дата обращения: 29.10.2024).
8. Отчет о мировом счастье за 2024 год // URL: <http://www.worldhappiness.report/> (дата обращения: 28.10.2024).
9. Рат Т., Хартер Д. Всё отлично! Пять элементов благополучия. 1-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2015. - 150 с. - ISBN 978-5-9614-5223-5.
10. Тренды well-being 2.0: финансовое благополучие сотрудников – опыт компаний России // URL: <https://www.e-executive.ru/career/hr-management/1994170-trendy-well-being-2-0-finansovoe-blagopoluchie-sotrudnikov-opyt-kompanii-rossii> (дата обращения: 01.11.2024).
11. Экспертный взгляд на well-being: тренды и польза программ благополучия // URL: <https://companies.rbc.ru/news/CNsoeHpgwa/ekspertnyij-vzglyad-na-well-being-trendyi-i-polza-programm-blagopoluchiya/> (дата обращения: 28.10.2024).
12. Cascio J. Open the Future anticipatory mythologies // URL: http://www.openthefuture.com/jamais_bio.html (дата обращения: 28.10.2024).
13. Elton Mayo. The Human Problems of an Industrial Civilization. London. Routledge. 204 p. (2003).
14. Slaper, T.F. and Hall, T.J. (2011) The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work? // URL: <http://www.ibrc.indiana.edu/ibr/2011/spring/article2.html> (дата обращения: 29.10.2024).

References:

1. Blanchard K., O'Connor M. Value-based management (Managing by Values) / trans. from English. Samsonov P. A. M.: Poppuri, 2014. - 112 p.
2. Demin A. V., Rybalchenko I. V., Zotov V. B., Uzunyan A. S., Terekhova K. O. Management techniques for motivating personnel in the digital economy // Municipal Academy. 2022. No. 3. P. 14-22.
3. Human Development Report for 2023-2024. Breaking the Deadlock. United Nations Development Programme One United Nations Plaza New York, NY 10017 // URL: <http://www.undp.org> (accessed: 10/29/2024).
4. Zotov VB On defining the qualities of a manager for his career advancement / VB Zotov // Bulletin of the Russian Academy of Natural Sciences. 2023. Vol. 23. No. 4. Pp. 135-138.
5. Kirnarskaya SV, Anfimova AY Resource components of the professionalism of future managers: development in the process of team building and project activities // Municipal Academy. No. 1. 2023. Pp. 2-7.
6. Well-being culture, or how to make employees happy // URL: <https://companies.rbc.ru/news/ROQ2VIOYT7/kultura-well-being-ili-kak-sdelat-sotrudnikov-schastlivymi/> (date of access: 10/28/2024).
7. Review of the best world practices of corporate employee well-being programs. HSE. Moscow, 2024. 24 p. // URL: <https://wec.hse.ru/mirror/pubs/share/981641545.pdf> (date of access: 10/29/2024).
8. World Happiness Report 2024 // URL: <http://www.worldhappiness.report/> (date of access: 10/28/2024).
9. Rath T., Harter D. Everything is great! Five elements of well-being. 1st ed. Moscow: Alpina Publisher, 2015. - 150 p. - ISBN 978-5-9614-5223-5.
10. Well-being 2.0 trends: financial well-being of employees – experience of Russian companies // URL: <https://www.e-executive.ru/career/hr-management/1994170-trendy-well-being-2-0-finansovoe-blagopoluchie-sotrudnikov-opyt-kompanii-rossii> (date of access: 01.11.2024).
11. Expert view on well-being: trends and benefits of well-being programs // URL: <https://companies.rbc.ru/news/CNsoeHpgwa/ekspertnyij-vzglyad-na-well-being-trendyi-i-polza-programm-blagopoluchiya/> (date of access: 28.10.2024).
12. Cascio J. Open the Future anticipatory mythologies // URL: http://www.openthefuture.com/jamais_bio.html (access date: 10/28/2024).
13. Elton Mayo. The Human Problems of an Industrial Civilization. London. Routledge. 204 p. (2003).
14. Slaper, T.F. and Hall, T.J. (2011) The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work? // URL: <http://www.ibrc.indiana.edu/ibr/2011/spring/article2.html> (access date: 10/29/2024).



УДК 332.1

DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_184

EDN: BCUSSJ

ГЕНЕЗИС НАУЧНЫХ ВЗГЛЯДОВ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ОБОРОННО- ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Genesis of scientific views on the competitiveness of the military-industrial complex



Александр Германович Мокронос

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Уральский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор кафедры экономики предприятий; SPIN-код: 3536-4362, AuthorID: 387112. 620144, Россия, Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, д. 62/45.

Alexander G. Mokronosov

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Ural State University of Economics", Doctor of Economics, Professor of the Department of Enterprise Economics; SPIN-code: 3536-4362, AuthorID: 387112. 62/45 8 Marta/Narodnoy Voli st., Yekaterinburg, Russia, 620144.



Станислав Анатольевич Койтов

Автономная некоммерческая организация дополнительного профессионального образования «Научно-образовательный центр воздушно-космической обороны «Алмаз – Антей» им. академика В. П. Ефремова», аспирант; SPIN-код: 6456-9161, AuthorID: 1195244. 121357, Россия, Москва, ул. Верейская, д.41, строение 2. e-mail: koytov@inbox.ru

Stanislav A. Koitov

Autonomous non-profit organization of additional professional education "Research and Educational Center for Aerospace Defense "Almaz - Antey" named after Academician V. P. Efremov, postgraduate student; SPIN-code: 6456-9161, AuthorID: 1195244. Federal State Budgetary Scientific Institution Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, Leading Researcher at the Center for Structural Policy. 41 Vereiskaya st., building 2, Moscow, Russia, 121357. e-mail: koytov@inbox.ru



Анна Игоревна Гилева

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина», аспирант; SPIN-код: 4238-9920, AuthorID: 1256124. 620062, Россия, Екатеринбург, ул. Мира, д. 19. e-mail: a.i.gileva@mail.ru

Anna I. Gileva

Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education "Ural Federal University named after the First President of Russia B.N. Yeltsin", postgraduate student; SPIN-code: 4238-9920, AuthorID: 1256124. 19 Mira st., Yekaterinburg, Russia, 620062. e-mail: a.i.gileva@mail.ru

Аннотация.

В данной статье осуществляется глубокий анализ различных подходов к определению понятия конкурентоспособности в зависимости от уровня его рассмотрения. Эволюция методов повышения конкурентоспособности прослеживается от традиционных подходов до современных, которые учитывают динамику изменений в экономической среде и технологическом развитии. Особое внимание уделяется специфическим проблемам, возникающим в оборонно-промышленной отрасли, где требования к качеству, инновациям и оперативности особенно высоки. Статья подчеркивает важность определения конкурентоспособности через призму уникальных компетенций и инновационного подхода, что критически важно для успешного функционирования оборонно-промышленного комплекса. Внедрение организационно-экономического механизма взаимодействия между государственными органами и предприятиями ОПК станет ключевым шагом к обеспечению инновационного развития и повышения конкурентоспособности в условиях современного рынка.

Ключевые слова.

Конкурентоспособность, оборонно-промышленный комплекс, инновации, вооружение, военная и специальная техника.

Введение

В условиях жесткой конкуренции на глобальных рынках вооружений предприятия оборонно-промышленного комплекса (ОПК) вынуждены адаптироваться к постоянно изменяющимся условиям и повышать свою конкурентоспособность. Актуальность формирования устойчивой конкурентоспособности усиливается в свете недавних мировых кризисов, которые создают дополнительные вызовы и ограничения для данной отрасли. Однако традиционные методы разработки конкурентных стратегий не всегда соответствую

Abstract.

The article discusses approaches to defining the concept of competitiveness depending on the level of consideration. The development of approaches from traditional to modern is presented. Attention is focused on existing problems specific for the defense industry. The concept of competitiveness is formed and it is proposed that an organizational and economic mechanism to ensure the competitiveness of the military-industrial complex facilities is needed, which implies the institutionally ordered interaction between the government and the military-industrial complex facilities within the framework of the established administrative and managerial functions of each subject, the formation of structural and economic conditions to develop innovative activities at the military-industrial complex enterprises in order to strengthen their competitiveness in the arms markets.

Keywords.

Competitiveness, military-industrial complex, innovation, weapons, military and special equipment.

ют специфике работы предприятий ОПК, что требует индивидуального подхода и внимательного анализа специфических проблем.

Основные проблемы, с которыми сталкиваются предприятия ОПК при формировании конкурентоспособности, включают в себя следующее:

1. Государственная тайна: ограничения, связанные с государственной тайной, снижают уровень открытости информации и затрудняют взаимодействие с внешними контрагентами. Это негативно сказывается на способности предприятий

быстро адаптироваться к изменениям на рынке, внедрять инновации и получать обратную связь от клиентов.

2. Бюрократическая инертность: крупные корпорации в сфере ОПК часто подвержены бюрократизму, что замедляет процесс принятия решений и внедрения новых идей. Бюрократические барьеры могут препятствовать реализации инновационных проектов и адаптации к новым требованиям рынка.

3. Ограниченный ассортимент продукции: поскольку компании ОПК часто работают с узким ассортиментом продукции, это может значительно снижать их гибкость и способность к адаптации. Стремление к специализированным решениям иногда усложняет реагирование на изменяющиеся потребности клиентов и требования рынка.

4. Государственный оборонный заказ: регламентированная работа по государственному оборонному заказу может ограничивать предпринимательскую инициативу. Это затрудняет разработку новых продуктов и действий на основе рыночного спроса, так как предприятия часто вынуждены следовать жестким требованиям законодательства.

Для повышения конкурентоспособности предприятий ОПК необходим комплексный подход, который рассматривает этот вопрос на нескольких уровнях:

- **макроуровень:** необходимо учитывать внешние факторы, такие как экономическая и политическая стабильность, международная политика, внешнеэкономические отношения и законодательство, поскольку они существенно влияют на конкурентоспособность предприятий. Важно следить за трендами и изменениями в глобальной экономике, которые могут оказывать влияние на ОПК.

- **мезоуровень:** анализ состояния отрасли, в которой функционирует предприятие, включает конкурентную среду, инновационные тренды и стандартные требования. Исследование особенностей конкурентного ландшафта, а также технологических новшеств и нормативных ограничений поможет лучше определить пути повышения конкурентоспособности.

- **микроуровень:** важно провести детальный анализ внутренних процессов предприятия – кадрового потенциала, управления знаниями и ресурсами. Разработка индивидуальных стратегий улучшения позволит акцентировать внимание на внутренних ресурсах и возможностях, способствующих улучшению конкурентного положения.

Для предприятий ОПК характерна высокая степень влияния государства на формирование конкурентных условий, что определяет необходимость внимательного учета следующих аспектов:

- **государственное регулирование:** включает меры поддержки, такие как субсидии и налоговые льготы, которые могут способствовать развитию сектора и улучшению его конкурентоспособности;

- **внутренняя и внешняя политика страны:** политическая стабильность и государственная политика могут оказывать значительное влияние на возможности предприятий ОПК в области международного сотрудничества и экспансии на зарубежные рынки.

Формирование и реализация конкурентоспособной стратегии в оборонно-промышленном комплексе должны основываться на комплексном подходе, который учтет как внутренние, так и внешние конкурентные преимущества. Это включает использование не только традиционных методов, но и инновационных решений, позволяющих быстро реагировать на изменения на рынке и потребности государств-заказчиков. Интеграция передового опыта и гибкого подхода к изменениям являются важными факторами устойчивого развития и укрепления позиций предприятий ОПК в условиях конкурентного глобального рынка вооружений.

Методы

Методология исследования предполагала применение такого общенаучного метода как сравнительный анализ, предметом которого являлось прослеживание эволюции понятия «конкурентоспособность» и адаптации этого понятия к нынешним реалиям.

Теоретические исследования

Изучение подходов к определению конкурентоспособности и ее эволюции действительно имеет большое значение для понимания сложного и многогранного характера этого понятия. Ниже приведены ключевые аспекты, которые следует учитывать при анализе конкурентоспособности, а также предлагается для рассмотрения таблица 1, отображающая различные подходы к определению этого термина.

Ключевые аспекты анализа конкурентоспособности.

1. Типы конкурентоспособности:

- конкурентоспособность продукции;
- конкурентоспособность предприятия;
- конкурентоспособность отрасли;
- конкурентоспособность страны.

2. Критерии конкурентоспособности:

- финансовые показатели (прибыли, рентабельность);

- рыночная доля;
- качество продукции;
- инновационные способности;
- уровень обслуживания клиентов;
- издержки производства.

3. Признаки конкурентоспособности:

- устойчивость к рискам;
- способность к адаптации;
- эффективность использования ресурсов;
- уровень технологической оснащенности.

Основные проблемы определения конкурентоспособности состоят в следующем:

1. Отсутствие единого определения: несмотря на обилие существующих попыток формулирования понятия "конкурентоспособность", до сих пор нет согласованного

определения, которое охватывало бы всю его сущность как экономической категории. Это создает трудности в научных дебатах и мешает разработке практических решений для предприятий.

2. Недостаток универсальных методов оценки: отсутствие общепринятых инструментов и методов оценки конкурентоспособности различных объектов и субъектов экономики затрудняет создание эффективных стратегий для повышения конкурентных позиций.

3. Сосредоточение на узких аспектах: большинство определений конкурентоспособности воспринимаются через призму узких параметров, таких как производительность или финансовые показатели, что не учитывает всей сложности и многообразия этого феномена.

Таким образом, анализ конкурентоспособности требует учета множества факторов, включая различные типы, критерии и аспекты, которые могли изменяться со временем в зависимости от экономических условий и бизнес-среды. Создание таблицы с различными подходами позволяет упростить анализ и сравнение разных взглядов на сущность конкурентоспособности, а также выявить пробелы и существующие трудности в понимании данного понятия. Это, в свою очередь, послужит основой для разработки более универсальных методов и стратегий, способствующих улучшению конкурентных позиций предприятий.

В таблице 1 представлены различные подходы, используемые учеными для определения конкурентоспособности. Данная таблица позволяет упростить анализ и сравнение разных взглядов на сущность конкурентоспособности и ее оценку.

Таблица 1

Примеры определения термина конкурентоспособности

Авторы	Определения понятия конкурентоспособности
М.Ю. Портер	Способность товаров, услуг и субъектов рыночных отношений успешно функционировать на рынке зависит от их уровня адаптации к технологическим изменениям, а не только от существующей рыночной структуры и уровня конкуренции. Развитие компании в условиях динамичного рынка требует активного использования инноваций и гибкости в подходах к бизнесу, позволяющей не только выживать, но и процветать [22]
М. Гельвановский	Обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования, является ключевым фактором, определяющим успешность компании на рынке. Эти свойства могут быть как внутренними, так и внешними и включают в себя целый ряд характеристик, которые способствуют усилению конкурентных позиций [7]

Авторы	Определения понятия конкурентоспособности
Т.А. Ланьшина	Конкурентоспособность государства является ключевым фактором его экономического роста и социального благосостояния. Чтобы достичь этого, необходимо проводить комплексную и продуманную государственную политику, которая охватывает различные аспекты — законодательство, государственное управление и экономическую структуру [18]
Л. Шеховцева	Конкурентоспособность предприятия является одним из ключевых факторов его успешного функционирования на рынке. Она определяется не только способностью производить товары или услуги, но и умением выполнять свои функции с необходимым качеством и стоимостью в условиях жесткой конкурентной среды. Давайте более детально рассмотрим основные аспекты конкурентоспособности предприятия [29]
П.С. Завьялов	Концентрированное выражение экономических, научно-технических, производственных, организационно-управленческих, маркетинговых и иных возможностей страны, реализуемых в товарах и услугах, успешно противостоящих конкурирующим аналогам как на внутреннем, так и на внешнем рынке, можно обозначить как конкурентоспособность страны [12]
Т.Б. Оберт	Конкурентоспособность товара представляет собой многогранную характеристику, отражающую его способность удовлетворять потребности покупателей лучше, чем аналогичные товары на рынке. Эта интегральная способность формируется за счет различных составляющих и показателей, которые влияют на восприятие товара потребителями и его жизнеспособность в условиях конкурентной борьбы. Рассмотрим более подробно, что включает в себя конкурентоспособность товара и как ее можно оценивать [21]
А.В. Золотарев	Конкурентоспособность является ключевым понятием в экономике, отражающим способность предприятий, товаров и услуг успешно противостоять соперникам на рынке. Это качество становится важной характеристикой как для отдельных хозяйствующих субъектов, так и для продукции, которую они предлагают [14]
В.Е. Хруцкий, И.В. Корнеева	Способность успешно оперировать на конкретном рынке (или в регионе сбыта) в данный период времени через выпуск и реализацию конкурентоспособных изделий и услуг можно охарактеризовать как конкурентоспособность предприятия или рыночная устойчивость. Это понятие отражает целый ряд факторов и характеристик, которые влияют на успех компании в условиях конкуренции [27]
Н.С. Яшин	Конкурентоспособность организации – это результат интеграции внутренних характеристик и внешних факторов, влияющих на ее способность производить и предлагать продукцию, которая превосходит аналогичные предложения конкурентов. Эффективность деятельности организации измеряется не только результатами финансовой отчетности, но и уровнем удовлетворенности потребителей и адаптацией к изменениям в конкурентной среде [32]
Р.А. Фатхутдинов	Конкурентоспособность – это важное свойство объектов, определяющее их способность удовлетворять потребности потребителей и выдерживать конкуренцию на рынке. Она зависит от множества факторов, включая качество, цену, функциональные характеристики и репутацию. Понимание и управление конкурентоспособностью является ключевым аспектом успешного бизнеса и стратегического планирования [26]
М. Ахматова	Конкурентоспособность на различных уровнях взаимосвязана и влияет на общую способность страны продвигать свои товары и услуги на мировом рынке. Синтетические показатели, учитывающие конкурентоспособность продукции, организации и отрасли, позволяют создать более полное представление о положении страны в глобальной экономике и её перспективах развития. Понимание этих взаимосвязей и факторов является важным для формирования эффективной экономической политики и стратегий развития [2]
Н.П. Ващекин	Конкурентоспособность товара – это ключевой фактор, который влияет на его успешные продажи на рынке. Понимание степени его притягательности для потребителя и анализ факторов, влияющих на это, помогают компаниям разрабатывать успешные стратегические подходы к производству, маркетингу и продажам. Таким образом, для повышения конкурентоспособности товаров предприятия должны активно работать над улучшением их качества, ценовой политики, функций и маркетинговых стратегий [5]
И.М. Лифиц	Конкурентоспособность продукции является важнейшим аспектом успешной деятельности компании на рынке. Понимание ее многогранности – от конкретного рынка и временной занятости до необходимых сравнений с конкурентами – позволяет компаниям лучше позиционировать свои товары, разрабатывать эффективные стратегии и, в конечном счёте, достигать успеха [19]

Авторы	Определения понятия конкурентоспособности
Ф.Н. Завьялов	Оценка конкурентоспособности продукции через показатели «рентабельность продаж» и «рыночная доля товара» предоставляет компании ценные инсайты. Рентабельность показывает финансовую устойчивость и эффективность, тогда как рыночная доля дает представление о позиции на рынке и способности удовлетворять потребности клиентов. Вместе эти показатели образуют комплексную картину конкурентоспособности, что позволяет компаниям разрабатывать более эффективные стратегии для достижения успеха на рынке [13]

*Источники: составлено авторами на основе [2; 5; 7; 12; 13; 14; 18; 19; 22; 26; 27; 29; 32].

Американский экономист Майкл Юджин Портер, широко признанный специалист в области экономической конкуренции, сделал значительный вклад в понимание конкурентоспособности на разных уровнях. Его работы стали основой для анализа конкурентных стратегий и формирования подходов к оценке конкурентоспособности не только отдельных компаний, но и целых отраслей и стран. Несмотря на критику, исходящую от таких видных ученых, как лауреат Нобелевской премии Пол Кругман [34], идеи Портера оставили заметный след в экономической науке и продолжают использоваться многими исследователями.

Разногласия в понимании термина «конкурентоспособность» подчеркивают его сложную и многогранную природу. Этот термин находит применение в различных категориях – от товаров и фирм до целых отраслей, регионов и стран. Прозрачность и взаимосвязь между этими уровнями являются ключевыми для понимания механизма конкурентоспособности.

1. Конкурентоспособность на уровне отрасли: конкурентоспособность конкретной отрасли определяется способностью производителей создавать товары, которые могут успешно конкурировать на рынке. Это предполагает наличие инноваций, эффективных технологий и высококачественной продукции. Способность создавать товары непосредственно зависит от условий, созданных как на уровне отрасли, так и на уровне государства.

2. Влияние на вышестоящие уровни: объекты нижестоящих уровней (например, индивидуальные фирмы) оказывают воздействие на конкурентоспособность вышестоящих уровней (например, отрасли). Каждая фирма, улучшая свои про-

цессы, технологии и предлагая уникальные продукты, вносит свой вклад в общую конкурентоспособность всей отрасли.

3. Условия на более высоком уровне: условия, установленные на уровне государства или отрасли, непосредственно влияют на возможности нижестоящих уровней. Например, государственная политика, экономическая стабильность, уровень образования и инфраструктура могут играть решающую роль в формировании среды, способствующей или ограничивающей развитие конкурентоспособности отдельных компаний.

Подход Портера к изучению конкурентоспособности подчеркивает необходимость комплексного анализа и учета взаимодействий между разными уровнями. Это требует:

1. Системного анализа в плане понимания конкурентоспособности как многоуровневого и системного явления. Каждое отдельное предприятие не существует в вакууме, и его успешность его деятельности зависит от многих факторов, включая конкурентную среду, государственные регуляции и доступные ресурсы.

2. Стратегического подхода, заключающегося в том, что при разработке стратегий повышения конкурентоспособности необходимо учитывать влияние внешней среды, включая экономические, политические и социальные факторы, которые могут изменяться со временем.

3. Адаптивности, выражающейся в способности предприятий к быстрой адаптации к изменениям на всех уровнях, что в итоге способствует улучшению их позиций на рынке.

Таким образом, концепция конкурентоспособности, предложенная М.Ю. Портером, подчеркивает важность комплексного и многогранного подхода в изучении

этого феномена. Конкурентоспособность рассматривается не только как внутренний фактор, касающийся отдельных фирм, но и как результат взаимодействия на разных уровнях – от индивидуальных компаний до государств. Эти взаимосвязи и взаимодействия необходимо учитывать для более глубокого понимания и успешного управления конкурентоспособностью в условиях современного глобального рынка.

Классификация подходов к определению конкурентоспособности

Проанализировав формулировки различных авторов, можно выделить четыре основных подхода к обеспечению конкурентоспособности, которые будут способствовать пониманию этого понятия:

1. Рыночный подход: ориентация на потребителя и определение конкурентных преимуществ, исходя из способности предприятия производить востребованную продукцию, которая соответствует требованиям конкретного рынка.

2. Организационный подход: формирования со стороны предприятия своих преимуществ (финансовых, инвестиционных, кадровых и т.д.) за счет взаимодействия и сотрудничества с другими субъектами рынка. Данный подход акцентирует внимание на значении сетевого взаимодействия и альянсов.

3. В социально-ресурсном подходе наблюдается ориентация на формирование уникального потенциала предприятия, основанного на имеющихся ресурсах, создающих экосистему, стимулирующую постоянное улучшение бизнес-процессов и продуктов. Это, в свою очередь, поддерживает долгосрочную стабильность конкурентоспособности.

4. Инновационный подход, где конкурентоспособность рассматривается как способность находить новые рынки, создавать инновационные товары и внедрять уникальные производственные методы. Для сектора ОПК это особенно актуально, так как современное развитие этой отрасли во многом связано с инновациями.

Анализ подходов к обеспечению конкурентоспособности ОПК показывает,

что существует прямая и обратная связь между субъектом и объектом. Особое внимание следует уделить тому, что объекты, характеризующиеся меньшей степенью автономии, зависимы от условий, задаваемых субъектами более высокого уровня. Методы, предлагаемые для повышения конкурентоспособности сектора ОПК, часто включают инновации и различные изменения в государственной поддержке. Однако существует значительный недостаток в существующих публикациях. Они посвящены известным инструментам активизации инновационной деятельности, но часто игнорируют более важные проблемы, которые могут препятствовать внедрению данных подходов.

Среди основных проблем, ограничивающих практическое внедрение подходов к повышению конкурентоспособности в ОПК, можно выделить следующее:

1. Передача засекреченных данных. В условиях жесткой секретности, присущей оборонной сфере, часто возникает сложность с обменом и передачей информации, нужной для разработки и внедрения инноваций.

2. Разработка закрытых инноваций. Множество разработок остается закрытыми для широкого круга, что ограничивает их использование и обмен опытом в отрасли.

3. Ограничения на перенос зарубежных инноваций. Санкции и другие ограничения со стороны западных стран делают невозможным использование ряда зарубежных технологий и практик, которые могли бы существенно повысить конкурентоспособность.

Таким образом, для эффективного повышения конкурентоспособности предприятий ОПК необходима комплексная стратегия, охватывающая не только инновационные подходы, но и решение вышеуказанных проблем. Оптимизация взаимодействия между государством и предприятиями, устранение барьеров и упрощение доступа к информации и ресурсам позволят создать более благоприятные условия для развития конкурентоспособности оборонно-промышленного комплекса.

Результаты исследования и их обсуждение

Исследователи в основном сосредоточены на теории конкурентоспособности и не уделяют должного внимания проблемам практического внедрения предлагаемых механизмов в оборонно-промышленном комплексе. Это критически важно при разработке стратегического плана инновационного развития высокотехнологичных предприятий.

Анализ исследований по данной теме [24] показал, что существующие теоретические подходы к обеспечению высокой конкурентоспособности должны быть основаны на поиске уникальных компетенций организации. Установлено, что конкурентоспособность новых продуктов в большей степени определяется на стадии их разработки и в меньшей – на этапах производства, эксплуатации и модернизации. Поэтому уникальные технологические компетенции, связанные с разработкой продукта, должны стать основным объектом управления инновационным развитием и конкурентоспособностью высокотехнологичных предприятий.

Другой исследователь [17] считает, что для повышения эффективности конкурентоспособности промышленных предприятий оборонно-промышленного комплекса необходимо научно обосновать улучшение процессов координации стратегических и тактических планов предприятия. В этом случае руководители стратегического и тактического уровня управления должны совместно отвечать за реализацию этих планов.

Повышение конкурентоспособности будет достигнуто за счет сокращения времени на разработку стратегических планов и каскадную подготовку подразделений, ответственных за выполнение тактических планов [23].

В исследовании [32] автор предлагает подходы к решению проблемы повышения конкурентоспособности ракетно-космической продукции путем создания сбалансированной системы инвестиционной поддержки инновационного цикла в отрасли. Это является важным условием

устойчивого инновационно-ориентированного развития.

В публикации [14] ученые выработали и резюмировали следующие особенности конкурентоспособности ОПК:

- конкурентоспособность можно определить через способность производить и выпускать продукцию, которая будет соответствовать запросам потребителей внутри страны и на внешнем рынке;
- широкая техническая база и кадровый потенциал способствуют обеспечению необходимого инновационного прорыва и диверсификации по выпуску продукции гражданского назначения;
- конкурентоспособность ОПК можно рассматривать в следующих направлениях: разработка и выпуск вооружения, военной и специальной техники (ВВСТ), необходимых силовым ведомствам страны; инновационные разработки военного и двойного назначения; производство ВВСТ для иностранных заказчиков.

Далее авторы рекомендуют уже классическое сравнение с конкурентами показателей деятельности на соответствующем отраслевом рынке.

По мнению исследователя [28], конкурентоспособность оборонно-промышленного комплекса – это его способность быстро и инновационно реагировать на изменения рыночной ситуации, чтобы сохранять превосходство над другими участниками рынка.

На формирование адаптивного компонента влияют различные факторы: инновационные, технологические, политические, экономические и управленческие.

Чтобы повысить конкурентоспособность продукции и услуг ОПК, нужна государственная поддержка и долгосрочная политика, направленная на сохранение и развитие кадрового потенциала, а также более эффективное использование существующих технологий оборонной промышленности.

Автор статьи предложил создавать отраслевые союзы предприятий ОПК для всесторонней защиты интересов производителей. Эта идея уже реализована в Свердловской области и с 1996 года помогает региональным компаниям.

В работе [15] авторы предлагают повышать конкурентоспособность за счет улучшения качества продукции ВВСТ и снижения затрат на производство, то есть конечной цены продукции. Они подчеркивают, что конкурентоспособность на рынке ВВСТ зависит от взаимодействия между коммерческими отраслями, связанными с оборонной промышленностью.

Повышение эффективности, качества и производительности рынка ОПК происходит благодаря сотрудничеству участников всех взаимосвязанных секторов производства. Авторы считают, что основной способ оценить конкурентоспособность военной промышленности страны – это проанализировать объем продаж ВВСТ иностранным государствам. Эту точку зрения разделяют также авторы работы [4]. Они видят потенциал во внедрении административного корпоративного управления на основе стандартизации.

Конкурентоспособность продукции военного назначения на мировом рынке в основном обеспечивается новыми сборочными единицами, узлами и блоками. Однако методы управления технической подготовкой производства в процессе научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) не позволяют выпускать продукцию в установленные сроки.

Практика показывает, что более 60 % разработок высокотехнологичной продукции не укладываются в запланированные сроки, что приводит к увеличению затрат и потере конкурентоспособности из-за позднего выхода на рынок.

В работе [6] основой конкурентоспособности считается проведение мероприятий, которые помогают сократить время и усилия на технологическую подготовку. Это может ускорить вывод на рынок высокотехнологичной продукции, которая способна выдержать конкуренцию.

Для этого можно использовать российские цифровые технологии вместо импортных аналогов, а также разрабатывать и развивать отечественное программное обеспечение для ОПК [31].

В исследовании, которое посвящено повышению конкурентоспособно-

сти изделий военной техники [8], дается следующее определение: «Конкурентоспособность — это совокупность потребительских свойств определенного товара, которая характеризует его отличие от конкурирующих товаров по степени соответствия конкретным потребностям. При этом учитываются затраты на удовлетворение этих потребностей и цены».

Важнейшими факторами считаются технический уровень и качество продукции, а также ее соответствие целевой группе потребителей [20].

Автор работы [21] считает, что корпорации ОПК могут стать более конкурентоспособными, если усовершенствовать организационно-структурный механизм управления корпорациями разных форм собственности в ОПК России с учетом рыночных приоритетов.

С точки зрения интегрированного научно-производственного комплекса, конкурентоспособность ОПК можно рассматривать как способность создавать и продавать наукоемкую продукцию. Это также дает возможность повышать свою конкурентоспособность и устойчивость за счет эффективного взаимодействия участников комплекса. Они обладают различными формами собственности и совместно используют общий научно-технический потенциал и организационную культуру наукоемкого предприятия оборонного профиля [25].

В исследовании [16] конкурентоспособность ОПК также определяется наличием инновационного функционала, механизмов стимулирования и расширения научно-технической деятельности. Это требует улучшения политики ценообразования на военно-техническую продукцию и поддержки развития инновационной деятельности таких предприятий.

Исследование показало, что в условиях новой индустриализации приоритетным подходом является инновационный подход. Его основные инструменты – инновации и ценообразование в области НИОКР и наукоемкой продукции.

Сопоставляя разные определения конкурентоспособности, в работе [30] были выявлены закономерности определений

по совокупности групп: полезность изделия, затраты покупателя, способы продвижения изделия на рынок. Полезность и затраты стоит понимать как ценностную конкурентоспособность, так как именно по причине данного критерия западные товары вытесняли с нашего рынка отечественных производителей.

В научном труде [9] конкурентоспособность определяется как свойство обеспечивать достаточную прибыль предприятию, высокую рентабельность текущих затрат, окупаемость инвестиционных затрат на проектирование и освоение производства. Данная формулировка затрагивает только экономические показатели, что не совсем применимо к значительному числу предприятий ОПК, работающих по гособоронзаказу с установленной рентабельностью.

Сегодня конкурентоспособность компаний можно описать как умение быстро и гибко реагировать на изменения внешней среды и способность формировать эту среду самостоятельно.

Чтобы сохранять лидерство в долгосрочной перспективе, компании должны постоянно искать и использовать новые возможности для развития, которые будут соответствовать будущим потребностям рынка [1]. При этом не нужно сравнивать себя с конкурентами. Однако, если не проводить сравнение с конкурентами, можно потерять такой инструмент, как бенчмаркинг. Бенчмаркинг представляет собой набор методик по изучению опыта работы конкурентов для последующего внедрения лучших бизнес-моделей, оптимизации затрат на производство и применения инновационных решений в своей компании.

Практический анализ, который включает сбор и изучение качественной информации о деятельности иностранных компаний, об используемых ими инновационных продуктах и технологиях, должен быть включен в арсенал инструментов предприятия ОПК.

Резюмируя результаты исследований трудов ученых, конкурентоспособность ОПК можно охарактеризовать как потенциал соответствия запросам отраслевого

рынка размещения продукции ВВТС с положительной экономической отдачей.

Концерн ВКО «Алмаз-Антей» является одним из ведущих игроков на мировом рынке систем противоздушной и противоракетной обороны за счет успешного применения на практике кластерного организационного подхода к обеспечению конкурентоспособности [11].

Кроме того, в концерне реализуется концепция интеллектуального капитала, основанная на социально-ресурсном подходе, включающая меры поддержки и развития [3]. Это демонстрирует практическую реализацию некоторых теоретических подходов к повышению конкурентоспособности в работе госкорпорации. Как отмечает автор работы [10], кластерный подход, способствующий повышению конкурентоспособности ОПК, должен осуществлять свою деятельность совместно с генератором технологических инноваций: научно-образовательных и кадровых центров, профильных высших учебных заведений. При этом идеи снятия ограничений на государственную тайну при гражданской коммерциализации инноваций, заимствованных из ОПК, как способ ускорения процесса, имеет такой недостаток, как проблема быстрого копирования критически важных разработок конкурентами. В данном случае стоит обратить внимание на защиту прав результатов интеллектуальной деятельности (РИД), полученных в процессе создания ВВСТ.

Термин «конкурентоспособность ОПК» в данном исследовании рассматривается как показатель, включающий в себя характеристики продукции, инновационный потенциал и интеллектуальные ресурсы и который применяется к рынку вооружений с учетом безусловного обеспечения государственного оборонного заказа (ГОЗ).

Для определения численного значения конкурентоспособности предприятия ОПК требуется перевести качественные характеристики в количественные показатели. Таким образом, это будет способствовать выбору надлежащей стратегии развития организации и обеспечению

долгосрочной прогнозируемой рентабельности. При мониторинге численных показателей конкурентоспособности на ранней стадии можно оперативно предпринять меры по устранению негативных факторов.

Заключение

В базовом контексте конкурентоспособности изученные и проанализированные научные труды выделяют несколько ключевых компонентов, которые способны существенно повысить конкурентоспособность предприятий, в том числе в оборонно-промышленном комплексе (ОПК). Эти компоненты включают адаптивность, организованность, распределение ресурсов (аллокацию), технико-экономические аспекты и синергию.

Ключевыми компонентами повышения конкурентоспособности являются следующие:

1. Адаптивность, заключающаяся в том, что подразумевается способность предприятия быстро и эффективно реагировать на изменения внешней среды, включая изменения в потребительских предпочтениях, технологических тенденциях и экономических условиях. Адаптивность достигается через гибкость организационных структур, использование современных информационных технологий и активное вовлечение персонала в процесс изменений.

2. Организованность, а именно: эффективная организованность процессов управления и производства позволяет оптимально использовать ресурсы и достигать поставленных целей. Эта составляющая включает правильно выстроенные бизнес-процессы, четкую внутреннюю структуру и эффективные системы управления [33].

3. Распределение ресурсов (аллокация). Рациональное распределение ресурсов является важнейшим условием обеспечения конкурентоспособности. Оптимальная аллокация ресурсов позволяет направить инвестиции в наиболее прибыльные и перспективные направления, что особенно важно для инновационного развития.

4. Технико-экономические аспекты, включающие в себя анализ затрат и выгод, оценку эффективности технологий и продуктов, а также финансовую устойчивость предприятия. Технико-экономические аспекты позволяют выработать стратегии, которые направлены на максимизацию прибыли и минимизацию затрат.

5. Синергия. Данный компонент отражает эффект совместного действия различных элементов системы, который приводит к результатам, превосходящим сумму эффектов, полученных от индивидуальных компонентов. Синергия может быть достигнута через сотрудничество, партнерские отношения, стратегические альянсы и совместные разработки в рамках НИОКР.

Многообразие значений термина «конкурентоспособность» подчеркивает, что процесс ее развития и методов повышения не имеет предела. Постоянно меняющаяся экономическая среда, глобализация и технологические инновации способствуют возникновению новых вызовов и задач, которые необходимо учитывать. С учетом этого, возникает необходимость в постановке новых задач по определению критериев конкурентоспособности, которые будут отражать реальное состояние предприятий; разработке методов оценки конкурентоспособности, охватывающих как количественные, так и качественные аспекты; экстраполяции научно-теоретических моделей в реальный сектор экономики, что требует активного взаимодействия между научными учреждениями и производственными предприятиями [35].

Таким образом, повышение конкурентоспособности, как одного из основополагающих процессов в ходе инновационного и экономического развития, требует постоянного внимания к новым компонентам, аспектам и причинам, способствующим успешной деятельности предприятий. Это, в свою очередь, делает актуальным вопрос о необходимости разработки эффективных инструментов и моделей, которые смогут эффективно интегрироваться в современную экономическую практику, особенно в таких стратегически важных отраслях, как ОПК.

Рекомендации

Перспектива данного исследования нацелена на разработку организационно-экономического механизма (ОЭМ), который будет способствовать повышению конкурентоспособности предприятий оборонно-промышленного комплекса. В условиях современных рыночных реалий, когда конкуренция на мировых рынках вооружений становится все более жесткой, создание эффективного ОЭМ представляет собой важный шаг к обеспечению устойчивого развития и достижения стратегических целей предприятий ОПК.

ОЭМ – это система взаимодействий и процессов, включающая в себя совместные действия государства и предприятий ОПК, которые регулируются установленными административно-управленческими функциями и нормами на институциональном уровне. Этот механизм служит связующим звеном для реализации стратегий, нацеленных на повышение конкурентоспособности.

Современные предприятия ОПК сталкиваются с разнообразными экономическими задачами, требующими индивидуальных решений. Учитывая специфику работы в условиях высокой степени секретности и бюрократии, важно разрабатывать специальные методологии и практические рекомендации, адаптированные к уникальным условиям и обстоятельствам каждого отдельного предприятия.

Ключевым аспектом укрепления конкурентоспособности является создание структурно-экономических условий, способствующих активизации инновационной деятельности. Это может включать:

1. Инвестиции в НИОКР. Увеличение финансирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, что позволит разработать новые технологии и повысить качество продукции.

2. Создание научных кластеров. Формирование партнерств между государственными, научными и промышленными организациями для обмена знаниями и ресурсами.

3. Поддержку стартапов и малых инновационных компаний. Эти предприятия мо-

гут стать источником новых идей и технологий, способствующих развитию ОПК.

Важным элементом ОЭМ является создание более открытых партнерских отношений между государственными концернами и предприятиями ОПК. Эффективное сотрудничество в области обмена достижениями НИОКР в военно-технической сфере может обеспечить:

4. Оптимизацию процессов разработки. Совместная работа на всех стадиях разработки продуктов позволяет сократить время и ресурсы на внедрение инноваций.

5. Усиление научно-технического потенциала. Обмен знаниями и технологиями между ключевыми игроками сектора способствует улучшению качества и конкурентоспособности разрабатываемой продукции.

6. Снижение затруднений в реализации проектов. Упрощение доступа к необходимым технологиям и компетенциям на всем жизненном цикле продукции обеспечивает быстрое реагирование на изменения в потребностях рынка.

Создание эффективного организационно-экономического механизма (ОЭМ) представляется важной задачей для обеспечения конкурентоспособности предприятий ОПК. Это требует внимательного подхода к формированию структурно-экономических условий для инновационной деятельности и установления открытых и продуктивных партнерских отношений между ключевыми игроками в области вооружений. Точно направленные усилия на развитие ОЭМ могут не только улучшить положение предприятий ОПК на рынке, но и способствовать безопасности и обороноспособности государства в целом.

Список источников:

1. Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. N 328 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности».
2. Ахматова М., Попов У. Теоретические модели конкурентоспособности // Маркетинг. 2003. № 4. С. 34-38.
3. Безусловный приоритет – выполнение задач государственного оборонного заказа: интервью генерального директора Концерна ВКО «Алмаз-Антей» Яна Новикова // Национальная оборона. 25.04.2022 // URL: <https://oborona.ru/product/zhurnal-nacionalnaya-oborona/bezuslovnnyj-prioritet-vypolnenie-zadach-gosudarstvennogo-oboronnogo-zakaza-43621.shtml> (дата обращения: 01.10.2023)
4. Бушуев А.Н. Совершенствование корпоративной стандартизации наукоемких машиностроительных предприятий: автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук: 08.00.05 / Бушуев Александр Николаевич. Москва, 2017. - 40 с.
5. Ващекин Н.П. Маркетинг: учебник / Н.П. Ващекин [и др.]. М.: МГУК, 1999. - 569 с.
6. Гаврилова И.А. Формирование и развитие инструментов и методов менеджмента в сфере подготовки высокотехнологичного производства: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук: 08.00.05 / Гаврилова Ирина Александровна. Москва, 2022. - 190 с.
7. Гельвановский М., Жуковская В., Трофимова И. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях // Российский экономический журнал. 1998. № 3. С. 67-78.
8. Голубев С.И. Управление процессом принятия решений на этапе обликотипового проектирования перспективных ЗУР в интересах повышения их конкурентоспособности: диссертация на соискание ученой степени кандидата технических наук: 05.13.01. Москва, 2017. - 106 с.
9. Демченко С.Г. Повышение конкурентоспособности продукции промышленных предприятий – адекватный ответ на западные санкции: методологический подход // Актуальные проблемы экономики и права. 2015. № 1 (33). С. 10-16.
10. Доброва К.Б. Кластер как инструмент повышения конкурентоспособности и инновационной активности предприятий оборонно-промышленного комплекса // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2017. Т. 8. № 3. С. 396-403.
11. Друзин С.В. С прицелом на будущее. 20 лет на охране воздушных рубежей России // Научный вестник оборонно-промышленного комплекса России. Спецвыпуск. 2022. С. 50.
12. Завьялов П.С. Конкурентоспособность и маркетинг // Российский экономический журнал. 1995. № 12. С. 25.
13. Завьялов Ф.Н. [и др.] Ранговая оценка конкурентоспособности массового потребительского товара (на примере рынка хлебобулочных изделий Ярославской области) // Маркетинг в России и за рубежом. 2005. № 3. С. 90-103.
14. Золотарев А.В., Золотарев В.В. Конкуренция и конкурентоспособность в сфере оборонно-промышленного комплекса в современных условиях // Вопросы управления. 2020. № 2 (63). С. 111-120.
15. Каншаев В.В. [и др.] Конкурентные особенности функционирования предприятий оборонно-промышленного комплекса на международном рынке // Вестник Удмуртского университета. Экономика и право. 2019. Т. 29. № 4. С. 433-440.
16. Кислов Р.С. Организационно-экономический механизм формирования инновационной деятельности предприятий оборонно-промышленного комплекса: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук: 08.00.05 – Екатеринбург, 2016. - 178 с.
17. Красникова А.С. Механизм организационно-экономического управления системой стратегического и тактического планирования предприятия оборонно-промышленного комплекса в условиях диверсификации: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук: 08.00.05. Москва, 2020. - 177 с.
18. Ланьшина Т.А. Эволюция национальной инновационной системы США и особенности её развития в XXI веке: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук: 08.00.05. Москва, 2017. - 190 с.
19. Лифиц И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг: учебник для бакалавров / И. М. Лифиц. 5-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2024. - 408 с.
20. Нежигай А.В. Совершенствование организационно-структурных механизмов управления корпорациями оборонно-промышленного комплекса России: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук: 08.00.05. Краснодар, 2011. - 152 с.
21. Оберт Т.Б. Теория конкуренции: учебное пособие для студентов экономических специальностей. Саратов: Изд-во «Саратовского государственного университета им Н.Г.Чернышевского», 2014. - 80 с.
22. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер. М.: Международные отношения, 1993. - 898 с.
23. Славянов А.С. Формирование системы инвестиционной поддержки инновационных проектов в космической деятельности: диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук: 08.00.05. Москва, 2022. - 314 с.
24. Стрелюк В.В. Разработка системы управления уникальными технологическими компетенциями высокотехнологичных предприятий промышленности: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук: 08.00.05. Москва, 2018. - 198 с.
25. Теплова И.Г. Формирование и эффективное развитие интегрированных научно-производственных комплексов на базе наукоемких предприятий оборонной промышленности: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук: 08.00.05. Барнаул, 2013. - 355 с.
26. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность : Россия и мир, 1992-2015 [Текст] / Р.А. Фатхутдинов. М.: Экономика, 2005. - 605 с.
27. Хруцкий В.Е., Корнеева И.В. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка / В.Е. Хруцкий, Корнеева И.В. М.: Финансы и статистика, 2005. - 560 с.
28. Чистов И.В. Особенности обеспечения конкурентоспособности предприятий оборонно-промышленного комплекса в условиях присоединения России к всемирной торговой организации // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2014. № 15 (252). С. 28-35.
29. Шеховцева Л.С., Грушников В.В. Влияние инновационных факторов на развитие регионов России // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. Серия: Гуманитарные и общественные науки. 2013. № 3. С. 124-129.
30. Шуваев М.А. Экономическая сущность понятий конкурентоспособности предприятия и продукции // Экономическое возрождение России. 2010. № 4 (26). С. 62-68.
31. Щербаков А.Г. Развитие организационно-экономического механизма функционирования высокотехнологичных предприятий при внедрении цифровых технологий: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук: 08.00.05. Москва, 2019. - 162 с.
32. Яшин Н.С. Конкурентоспособность промышленного предприятия: методология, оценка, регулирование / Н.С. Яшин. Саратов: Изд-во СГЭА, 1997. - 248 с.
33. Ibiatov F.M., Zotov V.B., Lebedeva Y.A., Cherkasova M.A., Khmelchenko E.G. Public-private partnership in the field of tourism and hotel business in russia and the problems of modernization // Espacios. 2019. Т. 40. № 43. С. 14.
34. Krugman P. Competitiveness: A Dangerous Obsession // Foreign Affairs. 1994. V. 73. № 2. P. 28-44.
35. Melnikov V.Y., Seregin A.V., Cherkasova M.A., Khmelchenko E.G., Abramova M.A. The illusion of law: a philosophical and legal study // Opcion. 2020. Т. 36. № SpecialEdition 26. С. 1613-1625.

References:

1. Resolution of the Government of the Russian Federation of April 15, 2014 N 328
"On approval of the state program of the Russian Federation "Development of industry and increasing its competitiveness."
2. Akhmatova M., Popov U. Theoretical models of competitiveness // *Marketing*. 2003. No. 4. P. 34-38.
3. Unconditional priority - fulfillment of state defense order tasks: interview with the General Director of the Almaz-Antey Air Defense Concern Yan Novikov // *National Defense*. 25.04.2022 // URL: <https://oborona.ru/product/zhurnal-nacionalnaya-oborona/bezuslovnij-prioritet-vypolnenie-zadach-gosudarstvennogo-oboronogo-zakaza-43621.shtml> (date of access: 01.10.2023)
4. Bushuev A.N. Improving corporate standardization of knowledge-intensive engineering enterprises: abstract of a dissertation for the degree of Doctor of Economics: 08.00.05 / Bushuev Alexander Nikolaevich. Moscow, 2017. - 40 p..
5. Vashchekin N.P. Marketing: textbook / N.P. Vashchekin [et al.]. M.: MGUK, 1999. - 569 p.
6. Gavrilova I.A. Formation and development of management tools and methods in the field of preparation of high-tech production: dissertation for the degree of candidate of economic sciences: 08.00.05 / Gavrilova Irina Aleksandrovna. Moscow, 2022. - 190 p.
7. Gelvanovsky M., Zhukovskaya V., Trofimova I. Competitiveness in micro-, meso- and macro-level dimensions // *Russian Economic Journal*. 1998. No. 3. Pp. 67-78.
8. Golubev S.I. Management of the decision-making process at the stage of visual design of promising SAMs in the interests of increasing their competitiveness: dissertation for the degree of candidate of technical sciences: 05.13.01. Moscow, 2017. - 106 p.
9. Demchenko S.G. Improving the competitiveness of industrial products is an adequate response to Western sanctions: a methodological approach // *Actual problems of economics and law*. 2015. No. 1 (33). P. 10-16.
10. Dobrova K.B. Cluster as a tool for increasing the competitiveness and innovative activity of enterprises of the military-industrial complex // *MIR (Modernization. Innovations. Development)*. 2017. Vol. 8. No. 3. P. 396-403.
11. Druzin S.V. With an eye on the future. 20 years of protecting Russia's air borders // *Scientific Bulletin of the Defense Industrial Complex of Russia. Special issue*. 2022. P. 50.
12. Zavyalov P.S. Competitiveness and Marketing // *Russian Economic Journal*. 1995. No. 12. P. 25.
13. Zavyalov F.N. [et al.] Rank assessment of the competitiveness of a mass consumer product (on the example of the bakery products market of the Yaroslavl region) // *Marketing in Russia and abroad*. 2005. No. 3. P. 90-103.
14. Zolotarev A.V., Zolotarev V.V. Competition and competitiveness in the military-industrial complex in modern conditions // *Management issues*. 2020. No. 2 (63). P. 111-120.
15. Kanshaev V.V. [et al.] Competitive features of the functioning of enterprises of the military-industrial complex in the international market // *Bulletin of the Udmurt University. Economics and Law*. 2019. Vol. 29. No. 4. P. 433-440.
16. Kislov R.S. Organizational and economic mechanism for the formation of innovative activities of enterprises of the military-industrial complex: dissertation for the degree of candidate of economic sciences: 08.00.05 - Yekaterinburg, 2016. - 178 p.
17. Krasnikova A.S. Mechanism of organizational and economic management of the strategic and tactical planning system of an enterprise of the military-industrial complex in the context of diversification: dissertation for the degree of candidate of economic sciences: 08.00.05. Moscow, 2020. - 177 p.
18. Lanshina T.A. Evolution of the national innovation system of the USA and features of its development in the 21st century: dissertation for the degree of candidate of economic sciences: 08.00.05. Moscow, 2017. - 190 p.
19. Lifts I. M. Competitiveness of goods and services: a textbook for bachelors / I. M. Lifts. 5th ed., revised and enlarged. Moscow: Yurait Publishing House, 2024. - 408 p.
20. Nezhigay A. V. Improving the organizational and structural mechanisms for managing corporations in the defense industry of Russia: dissertation for the degree of candidate of economic sciences: 08.00.05. Krasnodar, 2011. - 152 p.
21. Obert T. B. Competition theory: a textbook for students of economic specialties. Saratov: Publishing house of the "Saratov State University named after N.G. Chernyshevsky", 2014. - 80 p.
22. Porter M. International competition / M. Porter. M.: International Relations, 1993. - 898 p.
23. Slavyanov A.S. Formation of a system of investment support for innovative projects in space activities: dissertation for the degree of Doctor of Economics: 08.00.05. Moscow, 2022. - 314 p.
24. Strenalyuk V.V. Development of a management system for unique technological competencies of high-tech industrial enterprises: dissertation for the degree of Candidate of Economics: 08.00.05. Moscow, 2018. - 198 p.
25. Teplova I.G. Formation and effective development of integrated research and production complexes based on knowledge-intensive enterprises of the defense industry: dissertation for the degree of candidate of economic sciences: 08.00.05. Barnaul, 2013. - 355 p.
26. Fatkhutdinov R.A. Competitiveness: Russia and the World, 1992-2015 [Text] / R.A. Fatkhutdinov. Moscow: Economica, 2005. - 605 p.
27. Khrutsky V.E., Korneeva I.V. Modern Marketing: a handbook on market research / V.E. Khrutsky, Korneeva I.V. Moscow: Finance and Statistics, 2005. - 560 p.
28. Chistov I.V. Features of Ensuring the Competitiveness of Enterprises of the Military-Industrial Complex in the Context of Russia's Accession to the World Trade Organization // *National Interests: Priorities and Security*. 2014. No. 15 (252). P. 28-35.
29. Shekhovtseva L.S., Grushnikov V.V. The Influence of Innovative Factors on the Development of Russian Regions // *Bulletin of the Immanuel Kant Baltic Federal University. Series: Humanities and Social Sciences*. 2013. No. 3. P. 124-129.
30. Shuvaev M.A. Economic Essence of the Concepts of Enterprise and Product Competitiveness // *Economic Revival of Russia*. 2010. No. 4 (26). P. 62-68.
31. Shcherbakov A.G. Development of the organizational and economic mechanism for the functioning of high-tech enterprises in the implementation of digital technologies: dissertation for the degree of candidate of economic sciences: 08.00.05. Moscow, 2019. - 162 p.
32. Yashin N.S. Competitiveness of an industrial enterprise: methodology, assessment, regulation / N.S. Yashin. Saratov: Publishing house of SGEA, 1997. - 248 p.
33. Ibiatov F.M., Zotov V.B., Lebedeva Y.A., Cherkasova M.A., Khmelchenko E.G. Public-private partnership in the field of tourism and hotel business in Russia and the problems of modernization // *Espacios*. 2019. Vol. 40. No. 43. P. 14.
34. Krugman P. Competitiveness: A Dangerous Obsession // *Foreign Affairs*. 1994. V. 73. No. 2. P. 28-44.
35. Melnikov V.Y., Seregin A.V., Cherkasova M.A., Khmelchenko E.G., Abramova M.A. The illusion of law: a philosophical and legal study // *Opcion*. 2020. Vol. 36. No. Special Edition 26. pp. 1613-1625.



УДК 332.1

DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_198

EDN: BGAOWX

Управление персоналом в малом бизнесе: специфика и тенденции развития

HR management in small business: specifics and development trends



Жанна Юрьевна Коптева

ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет»,
доцент кафедры экономики, управления и аудита, кандидат
экономических наук, доцент, ORCID: 0000-0003-1198-6357, SPIN-
код: 2524-2611, AuthorID: 685397
305040, Россия, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94
e-mail: zhanna.kopteva@inbox.ru

Zhanna Yu. Kopteva

Southwestern State University, Associate Professor of the
Department of Economics, Management and Audit, Candidate
of Economics, Associate Professor, ORCID: 0000-0003-1198-6357, SPIN
code: 2524-2611, AuthorID: 685397
94, 50 let Oktyabrya str., Kursk, Russia, 305040
e-mail: zhanna.kopteva@inbox.ru



Ирина Александровна Томакова

ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет»,
доцент кафедры экономики, управления и аудита, кандидат
технических наук, доцент, ORCID: 0000-0001-7419-1813, SPIN-код:
8384-5068, AuthorID: 452882
305040, Россия, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94
e-mail: tomakova@mail.ru

Irina A. Tomakova

Southwestern State University, Associate Professor of the
Department of Economics, Management and Audit, Candidate of
Technical Sciences, Associate Professor, ORCID: 0000-0001-7419-1813,
SPIN code: 8384-5068, AuthorID: 452882
94, 50 let Oktyabrya str., Kursk, Russia, 305040
e-mail: tomakova@mail.ru

Аннотация.

В настоящее время развитие малого и среднего предпринимательства рассматривается в качестве мощного экономического и социального драйвера национальной экономики. Совершенствование малого бизнеса во многом зависит от эффективности управления человеческими ресурсами. В статье представлены результаты исследования, проведенного авторами в сфере управления персоналом малых предприятий. Управление персоналом в малом бизнесе отличается от крупных компаний, характеризуясь неформальной атмосферой, отсутствием сложной иерархии и ограниченными ресурсами. Авторами раскрыты теоретические аспекты системы управления персоналом в малом бизнесе, сформулированы особенности управления персоналом малых предприятий и определены приоритетные направления в системе управления малым бизнесом. Учет особенностей функционирования малых предприятий позволит определять тенденции ее роста в зависимости от изменений внешних и внутренних факторов согласно общей концепции развития организации

Ключевые слова.

Управление персоналом, малый бизнес, особенности, потенциал, развитие.

Введение

В настоящее время вопросы развития малого и среднего предпринимательства имеют важное стратегическое значения для формирования устойчивого развития национальной экономики [12]. Поскольку малый бизнес более гибок к изменениям внешних факторов и способен к более динамичному развитию в условиях трансформации [17].

Малые предприятия играют важную роль в социально-экономической жизни страны, обеспечивая стабильное развитие экономики. В этой связи, важно уделять особое внимание малому бизнесу, что в свою очередь во многом определяется эффективностью управления челове-

Abstract.

Currently, the development of small and medium-sized businesses is considered as a powerful economic and social driver of the national economy. Improvement of small businesses largely depends on the effectiveness of human resource management. The article presents the results of a study conducted by the authors in the field of personnel management of small enterprises. Personnel management in small businesses differs from large companies, characterized by an informal atmosphere, the absence of a complex hierarchy and limited resources. The authors disclosed the theoretical aspects of the personnel management system in small businesses, formulated the features of personnel management of small enterprises and identified priority areas in the small business management system. Taking into account the features of the functioning of small enterprises will allow determining the trends of its growth depending on changes in external and internal factors in accordance with the general concept of the organization's development.

Keywords.

Personnel management, small business, features, potential, development.

скими ресурсами в этих организациях [2].

Развитие малого бизнеса во многом зависит от эффективности управления человеческими ресурсами. Управление персоналом в малых предприятиях становится неотъемлемой частью общего организационного управления, сформированного на основе специфических особенностей таких предприятий [5].

Основная часть

Тенденции интенсификации и увлечения темпов роста числа малых предприятий являются важными аспектами развития страны [8]. Их динамика за последние пять лет в целом по России представлена в таблице 1.

Таблица 1

Количество предприятий средних, малых и микропредприятия, РФ

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Темп прироста, %
Число малых предприятий, ед.	239030	223335	197842	190137	185592	183878	-23,1
Число средних предприятий, ед.	19944	18492	16741	17736	17651	17649	-11,5
Число микропредприятий, ед.	2558536	2473561	2314428	2164402	2110815	2079959	-18,7
Всего малых предприятий и микро-предприятий, ед.	2797566	2696896	2511970	2354539	2296407	2263837	-19,1

*Источник: составлено авторами на основе [10]

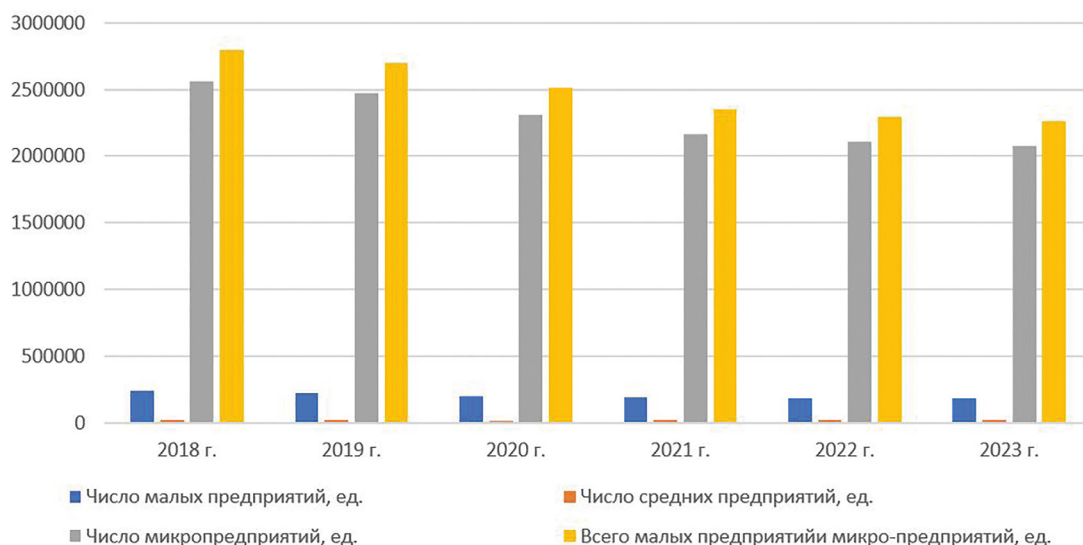


Рисунок 1. Динамика количества российских компаний

*Источник: составлено авторами

Динамика количества российских компаний согласно данным единого реестра МСП на декабрь 2021, 2022 и 2023 годов показана на рисунке 1.

За период с 2018 года наблюдается неблагоприятная тенденция к сокращению сектора малого и среднего бизнеса - в среднем на 17,9%. Согласно данным Единого реестра субъектов МСП [7] по состоянию на 10.07.2023 г. общее количество субъектов МСП увеличилось по сравнению с прошлым годом на 4,6% и составило 5917486 предприятий. При этом количество юрлиц сократилось на 0,3 % (или 6646 компаний), а число ИП выросло на 7,6 % (или на 264254 компании). В 74 субъектах РФ, МСП стало больше [15].

В 11 субъектах наблюдается уменьшение количества субъектов МСП. Наибольшее падение количества: Республика Бурятия - минус 3,0%, Республика Крым - минус 2,6%, Брянская область - минус 1,0%.

Основными причинами отрицательной динамики данного предпринимательского сектора являются: [3]:

1. Для сокращения налоговой нагрузки переход микропредприятий и части ИП в ряд самозанятых.

2. Сокращение совокупного спроса, особенно во время пандемии COVID-19.

3. Санкции и связанные с ними трудности налаживания логистических цепочек поставки.

4. Отсутствие широкого доступа к государственным заказам.

5. Дефицит кадров, в том числе в сфере IT-технологий.

6. Доля теневого оборота [6].

Для снижения влияния перечисленных факторов государством были сформированы условия развития предприятий малого и среднего бизнеса в идее были грантов, льготного кредитования, безвозмездного финансирования наиболее пострадавшим секторам [1]. Например, в Курской области с 21 мая настоящего года осуществляется прием заявок на субсидии для компаний производственного сектора. Выделенное финансирование организации могут направить на модернизацию и развитие, покупку оборудования, но не более 50% общих расходов. Размер господдержки может составить до 2,5 млн.рублей. Кроме того, в условиях действия КТО действует продление сроков уплаты страховых взносов и налогов.

В Курской области малое предпринимательство представлено в таких отраслях как оптовая и розничная торговля (более 30%), транспортировка и хранение, обрабатывающие производства, строительство и т.д., рис. 2.

Количество работников трудящихся в микро, малых и средних предприятиях суммарно по состоянию на 10.10.2024 представлено на рисунке 3.

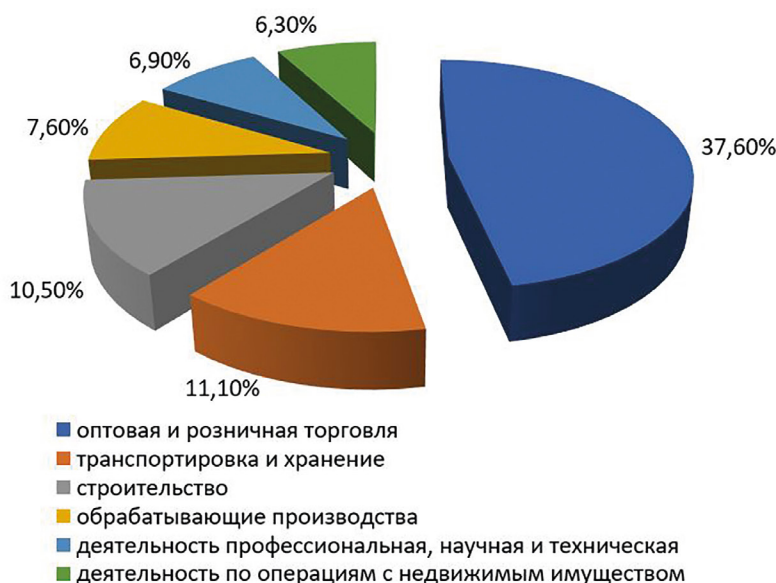


Рисунок 2. Структура малого и среднего предпринимательства в Курской области в 2024г. [7]

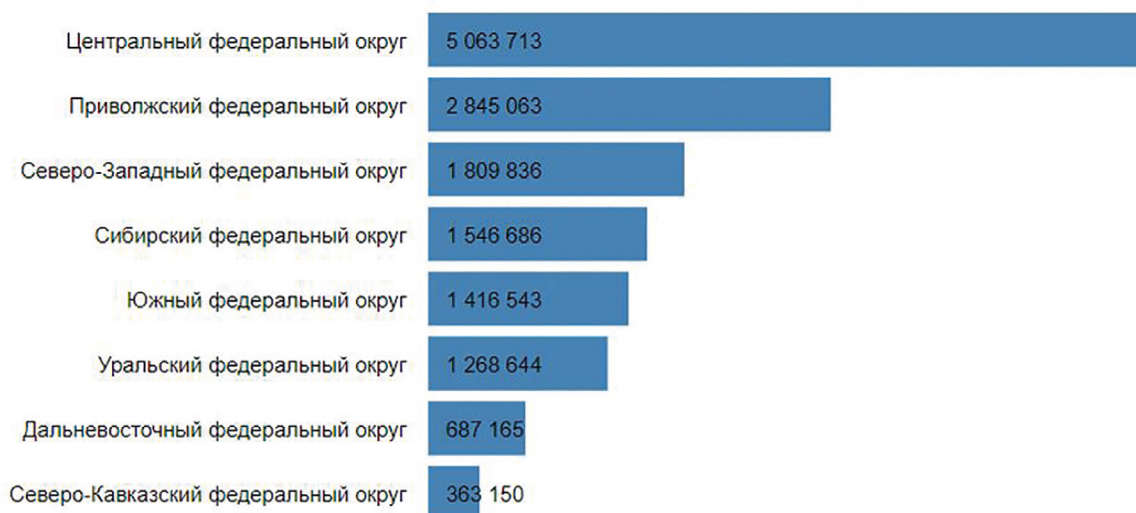


Рисунок 3. Количество работников трудящихся в микро, малых и средних предприятиях [7]

В России вклад малого и среднего бизнеса в общую численность занятых составляет 24% [11], что подчеркивает значимость этого сектора для экономики страны. Он является двигателем инноваций, создает новые рабочие места, а также обеспечивает конкуренцию на рынке, стимулируя рост и развитие [16]. Однако, данный факт подчеркивает не только важность МСП, но и акцентирует внимание на необходимости изучения особенностей управления персоналом на таких предприятиях.

Управление персоналом является важным аспектом деятельности любой орга-

низации. Оно включает в себя множество процессов, таких как подбор сотрудников, их развитие и обучение, а также мотивация и контроль. Руководителям предприятий малого и среднего бизнеса важно не только разработать миссию организации, определить задачи ее работы, но и сформировать слаженный коллектив на основе современных инновационных технологий управления, наладить систему коммуникаций в организации для достижения поставленной цели [4]. Для малых предприятий характерно отсутствие кадровых служб. Поэтому основные элементы си-

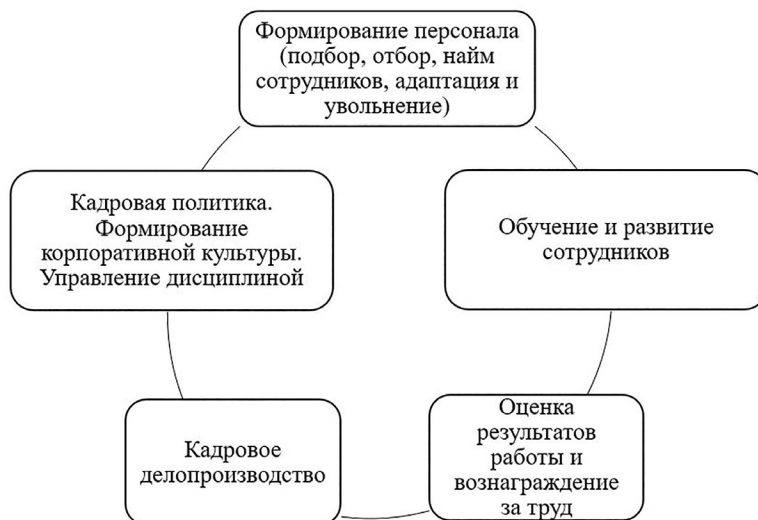


Рисунок 4. Основные элементы управления персоналом на малых предприятиях

*Источник: составлено авторами

стемы работы с персоналом выполняет руководитель, самостоятельно решая какие функции нужно выполнять для успешной работы их компании.

Рассмотрим основные элементы системы управления персоналом малого предприятия, рис. 4.

1. Формирование персонала (подбор, отбор, найм сотрудников, адаптация и увольнение).

Эффективность работы любой компании, будь то крупная или малая, напрямую зависит от качества персонала. Высокая текучесть кадров является негативным фактором в любой организации, а для малого бизнеса это особо значимо. Поскольку цена ошибки и поиск нового сотрудника обходится достаточно финансово дорого. Подбор персонала является одним из наиболее важных этапов в управлении малым бизнесом, так как ошибки на этом этапе могут привести к значительным потерям. Поэтому руководителю или менеджеру по персоналу необходимо очень тщательно проводить поиск и отбор персонала путем привлечения высококвалифицированных и талантливых сотрудников для формирования успешного коллектива

Создавая систему найма, обучения и развития персонала, начиная с определения потребностей сотрудников и заканчивая достижением стратегических целей предприятия, руководитель может создать команду единомышленников и профес-

сиональных специалистов даже в условиях малого бизнеса.

2. Обучение и развитие сотрудников.

Важно развивать у каждого работника навыки и компетенции, необходимые для роста и развития компании. Обучение персонала малых предприятий будет проходить в основном без отрыва от рабочего процесса, так как зачастую сотрудники совмещают должностной функционал и возникнет сложность замещения сотрудника на рабочем месте.

Важнейшая особенность обучения и развития на МСП – непосредственное участие руководителя. Часто он выступает в роли наставника и ментора, передавая свой опыт и знания сотрудникам. Это позволяет создать атмосферу доверия и вовлеченности, но также требует от руководителя высоких компетенций в обучении и развитии персонала.

Ограниченный бюджет МСП заставляет искать альтернативные методы обучения, такие как онлайн-курсы, вебинары, тренинги с привлечением внешних экспертов и внутреннее обучение с помощью опытных специалистов внутри компании.

3. Оценка результатов работы и вознаграждение за труд. Расчет и выплату заработной платы и других вознаграждений.

Малые предприятия самостоятельно выбирают форму, систему и размер оплаты труда своих сотрудников, а также любые дополнительные выплаты: надбав-

ки, премии и т. д. в соответствии с законодательством [14]. В настоящее время почти у 70% организаций малого и среднего бизнеса увеличились расходы на оплату труда. Индексация зарплаты проводится раз в год или чаще. Основными причинами стали инфляция и кадровый дефицит. Однако, малые предприятия имеют льготные условия при уплате страховых взносов.

Характерной чертой малых предприятий является относительно невысокий уровень социальной защищенности сотрудников. Трудовые отношения на таких предприятиях отличаются меньшей формализованностью: многие вопросы обсуждаются устно без юридической фиксации. На предприятиях малого бизнеса применяются стандартные методы управления персоналом: экономические, организационно- административные и социально-психологические.

4. Кадровое делопроизводство.

Одна из ключевых особенностей кадрового делопроизводства малых предприятий – это непосредственное участие руководителя в управлении персоналом. Такой подход позволяет создать более тесную связь с сотрудниками и ускорить процесс принятия решений. Однако, такая система имеет свои минусы: отсутствие единых стандартов и регламентов может привести к неточностям в кадровом учете, несоблюдению законодательства и потере ценной информации о персонале.

Также, малые предприятия часто сталкиваются с нехваткой времени и ресурсов для ведения полноценного кадрового делопроизводства. Они могут использовать упрощенные формы документов, ограниченное количество кадровых процедур и минимальный набор кадровой документации.

Нельзя недооценивать значение документооборота, благодаря правильной и юридически корректной организации которого можно:

- оптимизировать документооборот, сократив количество оформляемых документов;
- обеспечить соблюдение налогового, трудового и пенсионного законодательства;

– повысить эффективность кадровой работы при решении основных задач.

5. Кадровая политика. Формирование корпоративной культуры.

Корпоративная культура в малых организациях носит стихийных, даже хаотичный характер формирования, основанный на личных симпатиях или антипатиях, основанных на базовых представлениях руководителя. Однако, сотрудники малых предприятий взаимодействуют с руководителем чаще напрямую, что способствует расширению возможностей непосредственного участия в решении оперативных задач и формирования стратегий развития организации. Руководитель обычно использует демократичный стиль управления, основанный на коллегиальном формате принятия решений, учитывая мнения сотрудников. Таким образом, эффективная кадровая политика малых предприятий опирается на создание деловой благоприятной атмосферы в коллективе, способствующей развитию кадрового потенциала компании, сокращению текучести кадров и достижению поставленных целей.

Руководители малых предприятий должны быть профессионалами в области управления персоналом, так как они часто взаимодействуют с сотрудниками напрямую. Это требует умения эффективно управлять людьми, мотивировать их и решать конфликты [13].

Система управления персоналом на малом предприятии должна быть ориентирована на производственные цели, учитывать взаимоотношения между различными компонентами системы управления и находить оптимальный баланс между централизацией и децентрализацией.

Управление персоналом на малых предприятиях имеет ряд общих особенностей, однако существуют различия в зависимости от сектора экономики, в котором работает компания [9].

Заключение

В основе эффективности функционирования системы управления персоналом любой организации должны лежать научно проверенные принципы, приме-

нение оптимальных методов и технологий, согласованных, в первую очередь, ее с главными принципами и общей концепцией развития организации. Для управления персоналом малого предприятия характерно тесное взаимодействие руководства с персоналом, отсутствие сложной иерархии и ограниченность ресурсов. Руководители малых предприятий зачастую лично занимаются кадровыми вопросами, применяя индивидуальный подход к каждому сотруднику, что требует от них высокого профессионализма в управлении человеческими ресурсами и во многом определяет специфику всех кадровых процессов, осуществляемых в организации.

Подводя итоги, можно сделать следующие выводы, отражающие специфические особенности управления персоналом в малом бизнесе, которые не зависят от формы собственности и отрасли организации.

1. Особенность разделения труда на малых и средних предприятиях (МСП) заключается в меньшей степени специализации и более высокой степени многозадачности. В отличие от крупных компаний, где часто существует узкая специализация и четкое разделение функций между отделами и сотрудниками, на МСП работники зачастую выполняют более широкий спектр задач. Это обусловлено небольшим размером штата и ограниченными ресурсами.

2. В малом бизнесе отсутствует сложная иерархическая структура, характерная для крупных компаний. Это означает, что традиционное продвижение по карьерной лестнице с четко определенными должностями и уровнями иерархии не всегда применимо. Вместо этого, сотрудники могут развиваться профессионально и получать увеличение зарплаты путем выполнения более сложных задач и расширения своих обязанностей. Такой подход позволяет сотрудникам получить более широкий опыт работы и развить универсальные навыки, что делает их более ценными для компании. Однако необходимо учитывать, что в отсутствие формальных программ продвижения и

оценки может возникнуть неясность относительно путей развития и перспектив для сотрудников.

3. В условиях малого бизнеса наблюдается более тесная взаимосвязь между работниками и руководством, поэтому персонал имеет доступ к большому внутреннему количеству информации, касающейся работы компании. Это может вызывать определенную зависимость работодателя от работника, особенно в случае наличия уникальных знаний или опыта, необходимых для успешного функционирования бизнеса. В результате, работодатели стремятся заполнить вакансии за счет привлечения своих родственников, знакомых или по рекомендациям проверенных людей, чтобы минимизировать риски потери ключевых сотрудников и предотвратить возможную утечку конфиденциальной информации.

4. Для малого бизнеса характерно меньше бюрократии и формальных процедур, что отличает его от крупных компаний, где действуют строгие правила и регламенты. В результате, в малом бизнесе может отсутствовать полная система документов, регулирующих кадровую деятельность, и действовать система неформальных установок и правил. Это позволяет применять более индивидуальный подход к каждой ситуации и работнику, учитывая их специфические особенности и потребности. Однако такая неформальная система может привести к непредсказуемости и возникновению конфликтов, так как решения могут зависеть от личных симпатий или антипатий руководителя к сотрудникам, а также от отсутствия четких критериев оценки и продвижения.

5. В условиях ограниченных ресурсов малого бизнеса систематическое обучение сотрудников часто не является приоритетом. Это может быть связано с недостаточным пониманием важности инвестиций в кадровый потенциал и недооценкой влияния обучения на эффективность работы и успех бизнеса. Кроме того, недостаток финансовых средств и неопределенность перспектив развития могут ограничивать возможности для организованного обучения. Также существу-

ющие курсы обучения могут не всегда отвечать специфическим потребностям малого бизнеса и быть недостаточно качественными. Однако, следует отметить, что недостаток формальных программ обучения не означает, что сотрудники МСП не могут развиваться профессионально. В условиях тесного взаимодействия с руководством и неформальной атмосферы они могут получать знания и навыки непосредственно от руководителя, от более опытных коллег, а также самостоятельно, используя доступные онлайн-ресурсы. Но такой неформальный подход может быть недостаточно систематичным и эффективным для достижения долгосрочных целей развития бизнеса.

6. В условиях высокой безработицы малый бизнес получает возможность нанимать сотрудников за более низкую оплату труда по сравнению с крупными компаниями. Это может привести к снижению расходов на зарплату, социальные льготы и обучение персонала. Многие работники, опасаясь потери рабочего места, зачастую идут на уступки и соглашаются на неблагоприятные условия труда, что может негативно сказываться на их мотивации и эффективности работы.

7. В малом бизнесе, где нередко отсутствуют формальные процедуры отбора персонала и ограничены ресурсы для проведения профессиональных тестирований, при приеме на работу часто учитываются не только прямые доказательства профессиональных навыков кандидата, но и косвенные факторы, такие как рекомендации. Особое внимание уделяется не только содержанию рекомендаций, но и источнику их получения. Должность и репутация человека, дающего рекомендацию, могут говорить о его профессионализме и надежности. Таким образом, малое предприятие получает не просто нового сотрудника, но и некоторый «капитал» в виде личных и профессиональных контактов, которые могут принести дополнительные заказы и возможности для развития бизнеса. Однако необходимо отметить, что рекомендации могут быть субъективными и не всегда отражать реальные профессиональные качества

кандидата. Поэтому важно сочетать информацию из рекомендаций с другими данными о кандидате, такими как его опыт работы, образование и личностные качества.

8. Одной из ключевых проблем для сотрудников малого бизнеса является отсутствие защиты их интересов. В отличие от крупных компаний, в малом бизнесе отсутствуют коллективные договоры и профсоюзы, представляющие и защищающие права работников. Это часто приводит к ситуациям, когда благополучие сотрудников в значительной степени зависит от решений и действий руководителя компании. Отсутствие независимого органа для защиты прав работников может повышать риски несоблюдения трудового законодательства, а также неравенства в отношении к работникам.

9. В малом бизнесе часто отсутствует отдельное структурное подразделение, специализирующееся на управлении персоналом, как это обычно бывает в крупных компаниях. Функции отдела кадров часто выполняет менеджер по персоналу или непосредственно руководитель компании. Это обусловлено следующими причинами: нехватка финансовых и кадровых ресурсов для создания отдельного подразделения по управлению персоналом; наличие неформальной атмосферы, где руководитель ближе к сотрудникам и имеет возможность лично контролировать кадровые процессы; отсутствие сложной иерархии и формальных процедур делает управление персоналом более гибким и адаптивным к изменениям в бизнесе.

10. Для малого бизнеса характерно преобладание неформальных отношений, возникающих в результате более тесного взаимодействия между руководством и сотрудниками, что повышает уровень доверия и взаимопонимания. В результате повышается эффективность применения нематериальных способов мотивации, таких как похвала, публичное признание, возможность влиять на принятие решений и профессиональное развитие.

Список источников:

1. Аверин А.В., Рязанов А.А. Совершенствование механизмов государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства московской агломерации // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2015. № 1. С. 24–31.
2. Алексеев А. Н., Батулкин Д. С. Малый и средний бизнес в условиях инновационной экономики: основные трудности и направления поддержки // Транспортное дело России. 2015. № 1. С. 39–41.
3. Бадалова А. Г., Антоненко Я.О. Проблемы развития российского малого и среднего бизнеса и их решение на основе модульного подхода // Муниципальная академия. 2024. № 2. С. 110–113.
4. Беляева Т. А., Козьева И.А. Разработка стратегии управления персоналом. – Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2018. – 149 с.
5. Беляева Т. А., Козьева И.А. Разработка стратегии управления персоналом на основе интеграции сценарного подхода и формирования сбалансированной системы показателей развития предприятия // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2018. Т. 8, № 2(27). С. 120–128.
6. Гуляков Т.Н. Современные тенденции развития предприятий малого бизнеса в муниципальных образованиях Российской Федерации // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». 2020. № 3. С. 462–470.
7. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://rmsp.nalog.ru/statistics.html> (дата обращения: 18.10.2024).
8. Иванов В. В., Убушаева Б.Г. Современные структурные проблемы развития малого и среднего предпринимательства в России в условиях трансформации глобальной экономики и пути их решения // Муниципальная академия. 2020. № 3. С. 35–42.
9. Коптева Ж. Ю., Томакова И.А. Управление человеческим капиталом в условиях цифровой трансформации АПК // Вестник НГИЭИ. 2022. № 5(132). С. 77–88.
10. Малое и среднее предпринимательство в России 2022: статистический сборник. – [Электронный ресурс] Режим доступа: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/mal_pred_2022.pdf (дата обращения: 01.09.2024).
11. Малый и средний бизнес в новых условиях: проблемы и меры, необходимые для развития. – [Электронный ресурс] Режим доступа: [https://icss.ru/images/macro/20240205_ИКСИ%20МСП%20\(6\).pdf](https://icss.ru/images/macro/20240205_ИКСИ%20МСП%20(6).pdf) (дата обращения: 23.10.2024).
12. Румянцева З.П., Зотов В.Б. Новые реалии территориального управления // Менеджмент в России и за рубежом. 1999. № 2. С. 46.
13. Сальников О.В. Понятие, функции и особенности малых предприятий. – [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://ekonomich.narod.ru/nbene/econom/feconom11.htm> (дата обращения: 25.09.2024).
14. Управленческие приемы мотивации персонала в условиях цифровой экономики / А. В. Демин, И. В. Рыбальченко, В. Б. Зотов [и др.] // Муниципальная академия. 2022. № 3. С. 14–22.
15. Шакирова М. Рост при сдержанных ожиданиях: каким был 2023-й для малого и среднего бизнеса. – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.forbes.ru/svoi-biznes/503598-rost-pri-sderzannyh-ozidaniyah-kakim-by-2023-j-dla-malogo-i-srednego-biznesa> (дата обращения: 11.09.2024).
16. Ibiatov F.M., Zotov V.B., Lebedeva Y.A., Cherkasova M.A., Khmelchenko E.G. Public-private partnership in the field of tourism and hotel business in russia and the problems of modernization // Espacios. 2019. Т. 40. № 43. С. 14.
17. Obolensky N. V., Martyanichev A. V., Agafonov V. P. Survival strategies of small and mediumsized brewing businesses // The Applied Economic Researches Journal. 2016. No. 1(11). P. 23–27.

References:

1. Averin A.V., Ryazanov A.A. Improving the mechanisms of state support for small and medium-sized businesses in the Moscow agglomeration // Izvestiya Tula State University. Economic and legal sciences. 2015. No. 1. pp. 24–31.
2. Alekseev A. N., Batulkin D. S. Small and medium-sized businesses in an innovative economy: the main difficulties and areas of support // Transport business of Russia. 2015. No. 1. pp. 39–41.
3. Badalova A. G., Antonenko Ya.O. Problems of development of Russian small and medium-sized businesses and their solution based on a modular approach // Municipal Academy. 2024. No. 2. pp. 110–113.
4. Belyaeva T. A., Kozyeva I.A. Development of a personnel management strategy. – Kursk: Closed Joint Stock Company "University Book", 2018. – 149 p.
5. Belyaeva T. A., Kozyeva I.A. Development of a personnel management strategy based on the integration of a scenario approach and the formation of a balanced system of enterprise development indicators // Proceedings of the South-western State University. Series: Economics. Sociology. Management. 2018. Vol. 8, No. 2(27). pp. 120–128.
6. Gulyakov T.N. Modern trends in the development of small businesses in municipalities of the Russian Federation // International Journal of Applied Sciences and Technologies "Integral". 2020. No. 3. pp. 462–470.
7. Unified directory of small and medium-sized business articles. – [Electronic resource] Access mode: <https://rmsp.nalog.ru/statistics.html> (date of application: 10.18.2024).
8. Ivanov V. V., Ubushaeva B.G. Modern structural problems of development of small and medium-sized enterprises in Russia in the context of transformation of the global economy and ways to solve them // Municipal Academy. 2020. No. 3. pp. 35–42.
9. Kopteva Zh. Yu., Tomakova I.A. Human capital management in the context of digital transformation of the agro-industrial complex // Bulletin of the NGEI. 2022. No. 5(132). pp. 77–88.
10. Small and medium-sized enterprises in Russia 2022: a statistical collection. – [Electronic resource] Access mode: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/mal_pred_2022.pdf (date of application: 09.01.2024).
11. Small and medium-sized businesses in new conditions: problems and measures necessary for development. – [Electronic resource] Access mode: [https://icss.ru/images/macro/20240205_ИКСИ%20МСП%20\(6\).pdf](https://icss.ru/images/macro/20240205_ИКСИ%20МСП%20(6).pdf) (date of application: 10.23.2024).
12. Rumyantseva Z.P., Zotov V.B. New realities of territorial administration // Management in Russia and abroad. 1999. No. 2. p. 46.
13. Salnikov O.V. The concept, functions and features of small enterprises. – [Electronic resource] Access mode: <http://ekonomich.narod.ru/nbene/econom/feconom11.htm> (date of application: 09.25.2024).
14. Managerial methods of personnel motivation in the digital economy / A.V. Demin, I. V. Rybalchenko, V. B. Zotov [et al.] // Municipal Academy. 2022. No. 3. pp. 14–22.
15. Shakirova M. Growth with restrained expectations: what was 2023 for small and medium-sized businesses. – [Electronic resource] Access mode: <https://www.forbes.ru/svoi-biznes/503598-rost-pri-sderzannyh-ozidaniyah-kakim-by-2023-j-dla-malogo-i-srednego-biznesa> (date of application: 09.11.2024).
16. Ibiatov F.M., Zotov V.B., Lebedeva Y.A., Cherkasova M.A., Khmelchenko E.G. Public-private partnership in the field of tourism and hotel business in russia and the problems of modernization // Espacios. 2019. Т. 40. № 43. С. 14.
17. Obolensky N. V., Martyanichev A.V., Agafonov V. P. Strategies for the survival of small and medium-sized brewing business // Journal of Applied Economic Research. 2016. No. 1(11). pp. 23–27.



УДК 331

DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_207

EDN: BPOGDO

Оценка качества персонала как фактор стратегического развития предприятия

Personnel quality assessment as a factor in the strategic development of an enterprise



Михаил Анатольевич Морозов

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», профессор кафедры гостиничного и туристического менеджмента, д.э.н., профессор, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6693-9884>, Web of Science Researcher ID: K-6241-2018, SPIN-код: 7557-1585, AuthorID: 674959. 115054, Россия, Москва, Стремянный переулок, д.36. e-mail: mmorozov@bk.ru

Mikhail A. Morozov

Plekhanov Russian University of Economics, Professor of the Department of Hotel and Tourism Management, Doctor of Economics, Professor, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6693-9884>, Web of Science Researcher ID: K-6241-2018, SPIN-code: 7557-1585, AuthorID: 674959. 36, Stremyanny pereulok, Moscow, Russia, 115054. e-mail: mmorozov@bk.ru

Аннотация.

В статье анализируются особенности α - и β -труда и показывается их роль в производственном процессе. Обосновано, что с точки зрения стратегии развития предприятия определяющую роль имеет β -труд, который является творческим, инновационным и создающим новые перспективы развития ключевых бизнес-процессов. Именно β -труд влияет на инновационные стратегические решения, учитывающие современные реалии экономического ландшафта, включая глобальную цифровизацию, ESG-трансформацию и другие. Показано, что при оценке персонала с учетом стратегии развития предприятия необходимо в максимальной степени учитывать именно β -составляющую труда. Автором предлагается применять функционально-стоимостный подход оценки качества персонала с учетом стратегической значимости цифровых компетенций.

Ключевые слова.

Персонал, цифровые компетенции, ESG-компетенции, стратегия, устойчивое развитие.

Введение

Происходящие в мировой экономике изменения, связанные с цифровизацией, устойчивым развитием и другими факторами, кардинальным образом изменяют ландшафт ведения бизнеса [3, 9]. В этих условиях возрастает роль стратегического планирования и управления деятельностью компаний с учетом долгосрочной перспективы, в которой должны учитываться все объективно существующие тенденции развития экономических систем. Следует отметить возрастающее значение стратегии развития персонала с учетом новых требований цифровой экономики, ESG-трансформации, устойчивого развития [8; 14]. Перспективы развития организации во многом определяются ее накопленным кадровым потенциалом, который выступает важнейшим фактором успеха ведения производственно-хозяйственной деятельности в быстро меняющихся внешних условиях. Происходящая цифровая трансформация основных бизнес-процессов организаций коренным образом сказывается на новых требованиях к персоналу с точки зрения владения цифровыми компетенциями [7; 15].

Исследованию факторов, влияющих на стратегическое управление персона-

Abstract.

The article analyzes the features of α - and β -labor and shows their role in the production process. It is substantiated that from the point of view of the enterprise development strategy, the decisive role is played by β -labor, which is creative, innovative and creates new prospects for the development of key business processes. It is β -labor that influences innovative strategic decisions that take into account the modern realities of the economic landscape, including global digitalization, ESG transformation and others. It is shown that when assessing personnel taking into account the enterprise development strategy, it is necessary to take into account the β -component of labor to the maximum extent. The author proposes to apply the functional-cost approach to assessing the quality of personnel, taking into account the strategic importance of digital competencies.

Keywords.

Personnel, digital competencies, ESG competencies, strategy, sustainable development.

лом, посвящены работы Самайбековой З.К. [10], Серебряковой Г.В., Незамайкина И.В. [11] и других. Многие авторы отмечают важность повышения эффективности управления персоналом с точки зрения стратегии развития предприятия [5; 13], изучают влияние цифровой коммуникации на управление персоналом [12], повышение нематериальных факторов в управлении персоналом [9].

Следует отметить ряд работ, связанных с оценкой персонала, в частности, статью Екатеринина М.В. [1], в которой отмечается, что от компетентности и вовлеченности персонала во многом зависит достижение целей организации как в текущий момент, так и в стратегической перспективе. Авторы Луханова С.В., Киндюхина С.В., Тогайбаев С.С. [4] также акцентируют внимание на том, что именно конкурентоспособность персонала влияет на результативность деятельности организации в текущем и будущем периоде.

Изучая эффективность повышения цифровой грамотности персонала, Князькова В. С. [2] подчеркивает, что основной тенденцией современного рынка труда является дефицит кадров, владеющего в должном объеме цифровыми компетенциями, поэтому организации должны стремиться

к повышению уровня цифровых компетенций уже имеющихся у них работников.

Следует отметить, что актуальность данной статьи обусловлена тем, что в ней рассматриваются вопросы оценки персонала с точки зрения их вклада в деятельность организации.

Основная часть

С точки зрения теории трудовой деятельности выделяется два вида труда: α -труд и β -труд. Первая разновидность, называемая α -труд, связана с выполнением трудовых действий по четко заданному алгоритму (технологии), который надо обязательно соблюдать для качественного выполнения соответствующего бизнес-процесса [6]. Такой α -труд можно определить как регламентированный или экстенсивный, его достаточно легко измерять и количественно оценивать. Безусловно, при реализации α -труда могут быть высказаны рационализаторские предложения и другие инновационные решения, но это скорее исключение из общего правила.

В отличие от α -труда, β -труд является инновационным и творческим, он практически не формализован и плохо поддается формальной оценке. Следует подчеркнуть, что результаты β -труда, являясь достижением отдельного сотрудника, влияют на деятельность предприятия в целом, т.к. в них присутствует творческая и инновационная составляющая, которая может принципиально изменить бизнес-процессы предприятия.

Участие α -труда и β -труда в экономическом процессе организации возможно в виде живого труда и в результатах прошлого труда, овеществленного в средствах производства либо в каком-либо другом виде. Результаты β -труда представляются в информационном виде, через систему знаний и т.п. и их полезность сохраняется дольше, чем продуктов α -труда.

Существует принципиальное различие вклада α -труда и β -труда в формирование результирующих показателей деятельности организации. В связи с тем, что α -труд имеет экстенсивный характер, рост объемов производства возможен за счет увеличения либо количества работников, либо

времени работы и ее интенсивности [6]. В отличие от этого, β -труд имеет интенсивный характер, поэтому увеличить объем производства можно за счет внедрения разнообразных инновационных решений без увеличения числа работников.

При разработке стратегии развития предприятия ключевое значение имеет учет направлений и перспектив развития β -труда, т.к. именно он влияет на инновационные стратегические решения. В рамках стратегического управления персоналом необходимо выявить и оценить качество персонала с точки зрения β -труда и достижения стратегических целей развития организации.

Формирование стратегии развития организаций зависят от множества факторов, среди которых следует выделить глобальную цифровизацию, учет ESG-принципов устойчивого развития, достижение технологического суверенитета и др. [4]. Соответственно, для работников, труд которых соответствует категории β -труда, необходимо разработать модель оценки качества компетенций, которыми обладает соответствующий персонал.

В соответствии с Приказом Минэкономразвития от 24 января 2020 года №40 «Об утверждении методик расчета показателей федерального проекта «Кадры для цифровой экономики» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» к ключевым цифровым компетенциям отнесены:

- способность эффективно коммуницировать и кооперироваться в условиях цифровой среды,
- умение самостоятельно выявлять цели и самообразовываться в новых экономических цифровых условиях,
- творческий (креативный) подход к решению нестандартных задач в условиях цифровой экономики, способность генерировать новые идеи и алгоритмы решения,
- свободное владение и управление информацией в цифровой среде, умение найти и обработать данные для решения задач,
- критическое осмысление имеющейся информации в цифровой среде, умение

ее оценить, выделить главное и использовать ее для достижения необходимых результатов.

Для оценки цифровых компетенций персонала организации предлагается применять функционально-стоимостной подход, суть которого заключается в следующем. Следует выявить ключевые компетенции и индивидуальные качества сотрудников конкретного структурного подразделения (отдела и т.п.) и сопоставить им определенное стоимостное значение, т.е. оценить их значимость в стоимостном выражении (в виде баллов). Для определения индивидуальных качеств сотрудников и их оценки необходимо разработать соответствующую оценочную таблицу, на основе которой будет осуществляться аттестация, т.е. оценка персонала. Эта таблица должна содержать те функциональные обязанности (компе-

тенции) сотрудника и его индивидуальные качества, которые будут определять вклад труда сотрудника в конечный результат деятельности соответствующего подразделения и предприятия в целом для повышения его конкурентоспособности и успешного функционирования на рынке. Для каждого структурного подразделения следует определить состав профессиональных компетенций, которыми должны обладать сотрудники этого подразделения. Причем для разных подразделений необходимо разрабатывать свою аттестационную таблицу, отражающую специфику деятельности их сотрудников. Критерии оценок владения этими компетенциями выражаются в баллах и ранжируются в зависимости от их значимости.

В таблице 1 представлен пример оценки качества персонала с точки зрения цифровых компетенций.

Таблица 1

Модель оценки цифровых компетенций персонала

Цифровая компетенция	Значимость компетенции (весовой коэффициент)		Основные характеристики компетенции	Весовой коэффициент		Оценка качества владения цифровой компетенцией (в баллах)				
	в %	в баллах		в %	в баллах	1	2	3	4	5
Коммуникация и кооперация в цифровой среде	30	300	Выбор наиболее эффективных средств цифровой коммуникации	30	90	0	10	30	60	90
			Умение использовать цифровые коммуникации в деловой среде	30	90	0	10	40	70	90
			Обеспечение безопасной коммуникации в цифровой среде	20	60	0	10	30	50	60
			Соблюдение культуры общения в цифровой среде	20	60	0	10	15	50	60
				100	300					
Саморазвитие в цифровой среде	30	300	Умение определить цели самообразования в цифровой среде в условиях неопределённости	50	150	0	20	50	100	150
			Умение выбрать и применить цифровые инструменты для достижения целей самообразования	40	120	0	10	40	90	120
			Умения адаптироваться к цифровой среде в условиях неопределённости	10	30	0	5	15	25	30
				100	300					265
Креативность	20	200	Умение уходить от стандартных решений и генерировать новые подходы в условиях цифровой среды	50	100	0	20	50	80	100
			Способность творчески использовать достоинства цифровой среды	40	80	0	10	35	60	80
			Способность креативно мыслить в нестандартных условиях	10	20	0	5	10	20	20
				100	200					135

Цифровая компетенция	Значимость компетенции (весовой коэффициент)		Основные характеристики компетенции	Весовой коэффициент		Оценка качества владения цифровой компетенцией (в баллах)				
	в %	в баллах		в %	в баллах	1	2	3	4	5
Управление информацией	10	100	Умение осуществлять поиск необходимой информации в цифровой среде	50	50	0	5	15	35	50
			Способность выбирать эффективные технологии для сбора, хранения и обработки информации	30	30	0	5	20	25	30
			Владение современными методами обеспечения информационной безопасности	20	20	0	5	10	15	20
				100	100					
Критическое мышление	10	100	Умение выявлять критические ситуации	55	55	0	10	30	45	55
			Способность выявлять факторы, влияющие на появление критических ситуаций	30	30	0	6	15	24	30
			Умение принимать решение для преодоления критических ситуаций в условиях цифровой среды	15	15	0	2	7	10	15
				100	100					
Итого	100	1000			1000					810

В целях получения объективных оценок качества персонала следует привлекать несколько экспертов. Чем выше балльная оценка качества владения цифровой компетенцией, тем выше профессиональная оценка сотрудника. Следует подчеркнуть, что современный уровень конкурентоспособности персонала во многом определяется степенью владения цифровыми компетенциями, что в конечном счете отражается на перспективах стратегического управления организацией.

Заключение

В настоящее время кардинальным образом меняется внешняя среда предпринимательской деятельности, что обусловлено серьезными геополитическими изменениями, всеобщей цифровизацией, ориентацией на устойчивое развитие и другими факторами. Одним из важнейших условий успешного стратегического развития предприятия является профессиональный уровень персонала предприятия с точки зрения владения необходимыми компетенциями, которые очень быстро трансформируются в зависимости от внешних и внутренних условий ведения бизнеса. Для оценки владения профессиональными компетенциями предлагается использовать функционально-стоимост-

ной подход, который позволит получить не только качественную, но и количественную оценку персонала, что позволит объективно оценить стратегические возможности развития предприятия. Это приобретает особую важность в связи с тем, что в настоящее время существует дефицит кадров и, очевидно, эта ситуация сохранится и в ближайшем будущем. Таким образом, при разработке стратегии развития организации надо оценивать качество персонала организации и соответствие его будущим целям развития предприятия.

Список источников:

1. Екатеринин М.В. Оценка результативности подготовки персонала и требования к его компетентности // Методы менеджмента качества. 2023. № 4. С. 24-27.
2. Князькова В. С. Оценка эффективности повышения цифровой грамотности персонала в условиях цифровой трансформации / В. С. Князькова // 2023. Т. 29, № 1. С. 23–31.
3. Концепция эффективного предпринимательства в сфере новых решений, проектов и гипотез. Монография. (3-е издание) М., Дашков и К. 2021. -641 с.
4. Люханова С.В., Киндюхина С.В., Тогайбаев С.С. Конкурентоспособность персонала организации и ее оценка // Инновационная экономика и общество. 2024. № 2 (44). С. 14-20.
5. Морозов М.А. Повышение эффективности управления персоналом (на примере предприятий туристической индустрии) // Менеджмент в России и за рубежом. 2003. №2. С. 96-104.
6. Морозов М.А. Экономика и предпринимательство в социально-культурном сервисе и туризме. Сер. Высшее профессиональное образование. Туризм. (2-е изд., испр. и доп.) Москва, 2006.
7. Морозов М.М., Морозов М.А. Цифровые экосистемы как инструмент трансформации сервисной экономики // Вестник Академии знаний. 2021. № 45 (4). С. 221-227.
8. Повышение инновационной активности промышленных предприятий. Монография. 2018. – М., Издательство "Мир науки", - 350 с.
9. Развитие предпринимательства: инновации, технологии, инвестиции. Монография. М., Дашков и К. 2020. - 352 с.
10. Самайбекова З.К. Факторы, влияющие на стратегическое управление персоналом в предпринимательских структурах // Региональная экономика: теория и практика. 2024. Т. 22. № 7 (526). С. 1355-1371.
11. Серебрякова Г.В., Незамайкин И.В. Роль ценностного обучения в подготовке управленческих кадров // Муниципальная академия, 2024, №2, с. 322–329.
12. Ситжанова А.М., Прытков Р.М. Специфика управления культурой трудовых отношений персонала в условиях цифровизации // Муниципальная академия, 2024, №3, с. 286–300.
13. Сундукова Г. М., Орлова Л. В. Использование нематериальных методов для повышения эффективности работы сотрудников в организации // Муниципальная академия, 2024, №2, с. 272–278.
14. Трансформация предпринимательской деятельности: новые технологии, эффективность, перспективы. Монография. М., Дашков и К. 2021. - 374 с.
15. Цифровая трансформация промышленных предприятий в условиях инновационной экономики. Монография. 2021.- М., Издательство "Мир науки", - 296 с.

References:

1. Ekaterinin M.V. Evaluation of the effectiveness of personnel training and requirements for their competence // Quality management methods. 2023. No. 4. Pp. 24-27.
2. Knyazkova V.S. Evaluation of the effectiveness of improving the digital literacy of personnel in the context of digital transformation / V.S. Knyazkova // 2023. Vol. 29, No. 1. Pp. 23–31.
3. The concept of effective entrepreneurship in the field of new solutions, projects and hypotheses. Monograph. (3rd edition) M., Dashkov i K. 2021. -641 p.
4. Lyukhanova S.V., Kindyukhina S.V., Togaybaev S.S. Competitiveness of the organization's personnel and its assessment // Innovative Economy and Society. 2024. No. 2 (44). Pp. 14-20.
5. Morozov M.A. Improving the efficiency of personnel management (on the example of tourism industry enterprises) // Management in Russia and abroad. 2003. No. 2. P. 96-104.
6. Morozov M.A. Economy and entrepreneurship in socio-cultural services and tourism. Series: Higher professional education. Tourism. (2nd ed., corrected and supplemented) Moscow, 2006.
7. Morozov M.M., Morozov M.A. Digital ecosystems as a tool for transforming the service economy // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2021. No. 45 (4). P. 221-227.
8. Improving the innovative activity of industrial enterprises. Monograph. 2018. - M., Publishing House "World of Science", - 350 p.
9. Development of entrepreneurship: innovations, technologies, investments. Monograph. M., Dashkov i K. 2020. - 352 p.
10. Samaybekova Z.K. Factors influencing strategic personnel management in entrepreneurial structures // Regional Economy: Theory and Practice. 2024. Vol. 22. No. 7 (526). Pp. 1355-1371.
11. Serebryakova G.V., Nezamaikin I.V. The role of value learning in the training of management personnel // Municipal Academy, 2024, No. 2, pp. 322-329.
12. Sitzhanova A.M., Prytkov R.M. Specifics of managing the culture of personnel labor relations in the context of digitalization // Municipal Academy, 2024, No. 3, pp. 286–300.
13. Sundukova G. M., Orlova L. V. Using intangible methods to improve employee performance in an organization // Municipal Academy, 2024, No. 2, pp. 272–278.
14. Transformation of entrepreneurial activity: new technologies, efficiency, prospects. Monograph. M., Dashkov i K. 2021. - 374 p.
15. Digital transformation of industrial enterprises in the context of an innovative economy. Monograph. 2021.- M., Publishing House "World of Science", - 296 p.



УДК 658.818.4

DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_213

EDN: CBUUAL

Разработка единой системы учета рекламационной деятельности

Development of a unified system for accounting claims activities



Мария Александровна Демина

ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский университет «МЭИ» (ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»), студент, кафедра менеджмента в энергетике и промышленности
111250, Россия, Москва, Красноказарменная улица, дом 14, стр. 1.
e-mail: Marisy97@mail.ru

Maria A. Demina

PGBOU VO «National research university «MEI» (PGBOU VO «NIU «MEI»), student, Department of Management in Energy and Industry,
14, structure 1 Krasnokazarmennaya street, Moscow, Russia, 111250
e-mail: Marisy97@mail.ru



Виктор Александрович Епифанов

ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский университет «МЭИ» (ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»), профессор кафедры менеджмента в энергетике и промышленности, академик международной академии системных исследований, ORCID 0000-0003-1741-4253, Scopus Athor ID: 57192659884, SPIN-код 4618-3936, Author ID: 318632
111250, Россия, Москва, Красноказарменная улица, дом 14, стр. 1.
e-mail: epiphanov@yandex.ru

Viktor A. Epifanov

PGBOU VO «National research university «MEI» (PGBOU VO «NIU «MEI»), Professor of the Department of Management in Energy and Industry, Doctor of Economics, Professor Academician of the International Academy of Systems Research, ORCID 0000-0003-1741-4253, Scopus Athor ID: 57192659884, SPIN-code 4618-3936, Author ID: 318632
14, structure 1 Krasnokazarmennaya street, Moscow, Russia, 111250
e-mail: epiphanov@yandex.ru

Аннотация.

Раскрыты понятие и сущность рекламационной работы, определен порядок управления рекламационной деятельностью, а также выявлены особенности рекламационной деятельности на предприятиях оборонно-промышленного комплекса. На основе исследования системы учета рекламационной деятельности и проведенного анализа управления процессом функционирования отдела по рекламационной работе были определены основные направления совершенствования рекламационной деятельности оборонно-промышленного комплекса. Были разработаны мероприятия и сформулированы рекомендации по реализации основных направлений совершенствования рекламационной деятельности. Также была проведена оценка экономической эффективности предложенных мероприятий и рекомендаций.

Ключевые слова.

Управление, рекламация, деятельность, предприятие, оборона, промышленность.

Введение

В статье «Разработка единой системы учета рекламационной деятельности» рассмотрены ключевые аспекты организации и совершенствования процессов обработки рекламаций в оборонно-промышленном комплексе. Произведен анализ специфики рекламационной деятельности в контексте высоких требований к качеству и надежности готовой продукции/изделий оборонно-промышленного сектора. В работе выделены основные этапы работы с рекламациями, начиная с их регистрации и классификации, продолжая анализом характера и причин возникновения дефекта в продукции/изделии завершая удовлетворением рекламации и разработкой корректирующих мероприятий.

Рекламационная работа играет важную роль в деятельности любого предприятия. Она направлена на удовлетворение обращений потребителей и решение возникающих дефектов в продукции/изделиях. Реализация целей рекламационной работы требует оперативности, эффективности и прозрачности взаимодействия с потребителями. Рекламационная работа помогает предприятию получить ценную информацию о недостатках продукции/изделий или услуг, которые могут возник-

Abstract.

The concept and essence of claims work are disclosed, the procedure for managing claims activities is defined, and special claims activities at enterprises of the military-industrial complex are identified. Based on the study of the accounting system for claims activities and the analysis of the management of the functioning of the department for advertising work, the main directions for improving the claims activities of the military-industrial complex were identified. Measures were developed and recommendations were formulated for the implementation of the main directions for improving the claims activity. The chapter also evaluates the economic effectiveness of the proposed measures and recommendations.

Keywords.

Management, complaint, activity, enterprise, defense, industry.

нуть в процессе эксплуатации. Благодаря этому можно выявить слабые места на любом этапе жизненного цикла продукции/изделия и принять меры для их устранения.

Рекламационную деятельность можно рассматривать, как комплекс мероприятий, начиная от обнаружения неисправности в продукции/изделии до устранения причин возникновения обнаруженного дефекта и восстановления работоспособности в целом.

Теоретические исследования

Теоретическая значимость исследования заключается в раскрытии специфики и важности эффективного управления рекламационной деятельностью выраженной во внедрении единой системы учета на предприятиях оборонно-промышленного комплекса. Практическая значимость исследования заключается в возможности применения на предприятиях оборонно-промышленного комплекса предложенных рекомендаций по совершенствованию ведения учета рекламационной работы на предприятии, как следствие повышения качества выпускаемой готовой продукции/изделий, что в будущем способствует сокращению расходов на рекламационную работу и снижению возникновения судебных исков.

Результаты исследования и рекомендации

Рекламационная работа является важной частью деятельности любого предприятия, особенно в сфере продаж/производства продукции/изделий и оказания услуг. Она направлена на удовлетворение потребностей потребителя и решение возникающих проблем с товарами или услугами [12].

Актуальность исследования управления рекламационной деятельностью на предприятиях оборонно-промышленного комплекса связана с необходимостью обеспечения высокого качества продукции, соблюдения строго регулируемых стандартов, укрепления репутации и доверия, а также повышения экономической эффективности и инновационного потенциала.

По своему содержанию рекламационная деятельность является «естественным» способом восстановления прав по договору, тогда как судебные иски предполагают взыскание неустоек и возмещение убытков, в случае если стороны не смогли, в процессе ведения рекламационной работы, прийти к согласию касательно порядка возмещения затрат, характера и причины возникновения дефекта.

Под понятием «рекламация» понимается официальное обращение потребителя к производителю/поставщику товара/изделия или услуг в письменной форме. Обращение содержит информацию о выявленных дефектах, несоответствии комплектности товара или некачественном выполнении работ, а также требование об устранении недостатков (восстановлении товара в исправное состояние, его доукомплектовании или замене, повторном выполнении работ или устранение недостатков выполненных работ) и выявлению характера и причин возникновения дефекта.

Целями рекламационной работы на предприятии являются:

1. Обеспечение требуемого качества и надежности производимой продукции.
2. Своевременное и качественное устранение неисправностей изделий и их составных частей.
3. Проведение исследований на выявление причин возникших неисправностей.

4. Повышение ответственности предприятий перед покупателями и посредниками.

5. Своевременное пополнение комплектов запасных частей, израсходованных на исправление неисправностей.

6. Повышение качества материалов и комплектующих изделий, используемых для выпускаемой продукции.

Для достижения прогресса и совершенствования обслуживания, необходимо уделить должное внимание деятельности по совершенствованию рекламационной работы. Эта деятельность способна выявить потребности потребителей, получить обратную связь относительно качества предоставляемых услуг и продукции, а также оценить работу поставщиков. Полученная информация является важным ресурсом для любого предприятия, которое стремится к развитию. Игнорирование претензий препятствует развитию предприятия и приводит к неэффективности системы контроля качества продукции и, как следствие, препятствует повышению качества выпускаемой продукции. В связи с этим анализ рекламаций является необходимым, так как он позволяет выявить причины возникновения проблем, разработать мероприятия по их устранению, чтобы избежать ошибок в будущем. Следовательно, внимание к рекламациям является важным фактором для успешного развития предприятия.

Многие организационные мероприятия даже у промышленных предприятий лежат не столько в области осуществления производственного процесса, сколько в сфере работы с заказчиками и контрагентами, развития сервисных технологий, налаживания устойчивых и надежных партнерских взаимоотношений [9].

Управление рекламационной деятельностью предприятий является ключевым аспектом обеспечения стабильного качества продукции и услуг, а также поддержания высокой степени удовлетворенности клиентов. Эффективное управление рекламациями позволяет улучшить внутренние процессы, минимизировать затраты, связанные с некондиционной продукцией, и укрепить репутацию предприятия [7].

Новизной в нашем исследовании является создание единой системы учета рекламационной деятельности для всех оборонно-промышленных предприятий и ее автоматизация для проведения внутреннего аудита на предприятии, направленного на улучшение управления рекламационной деятельностью и повышение качества производимой продукции/изделий за счет внедрения предложенных мероприятий.

Одним из важнейших факторов реализации национальных интересов Российской Федерации в сфере обеспечения обороноспособности страны и безопасности государства является укрепление оборонно-промышленного потенциала, основу которого составляет оборонно-промышленный комплекс (далее – ОПК). Приоритетное направление государственной политики в области развития ОПК – реализация комплекса мер государственной поддержки стратегических предприятий и организаций ОПК, обеспечивающих разработку, производство, эксплуатацию, ремонт и утилизацию вооружения, военной и специальной техники (далее – ВВСТ).

Главная цель реализации комплекса мер по развитию ОПК – повышение качества и конкурентоспособности оборонной продукции и укрепление позиций организаций ОПК на отечественном и мировом рынках. [8].

Рассматривая нормативно-правовое обеспечение рекламационной работы, необходимо отметить, что оно содержит в себе как общие нормы, так и специальные, применяемые в отношении различных

видов договорных отношений в отдельных отраслях.

Постановлением Правительства РФ от 26.12.2013 г. № 1275 закреплено право на включение в содержание государственного контракта условий об определении о претензионном порядке рассмотрения споров, согласовании сроков и документационном обеспечении рекламационной работы [1].

В основном в содержании государственных контрактов указывают именно ГОСТ РВ 0015-703-2019 [2], который регламентирует взаимоотношения между поставщиками и заказчиками в части организации рекламационной работы по государственным оборонным заказам.

Главной задачей рекламационной работы является оперативное и эффективное устранение дефектов выпускаемой продукции, повторное выполнение работ (устранение последствий некачественно выполненных работ) [11].

Одним из важнейших элементов управления рекламационной работы на предприятии является система учета рекламаций. Для реализации учета необходимо ведение журнала поступивших рекламаций. На практике отсутствует единая форма ведения журнала учета рекламаций, но можно выделить отдельные элементы, которые желательно учесть при формировании формы журнала.

На рисунке 1 представлен рекомендованный ГОСТ РВ 0015-703-2019 [2] перечень регламентированных элементов журнала учета рекламаций.

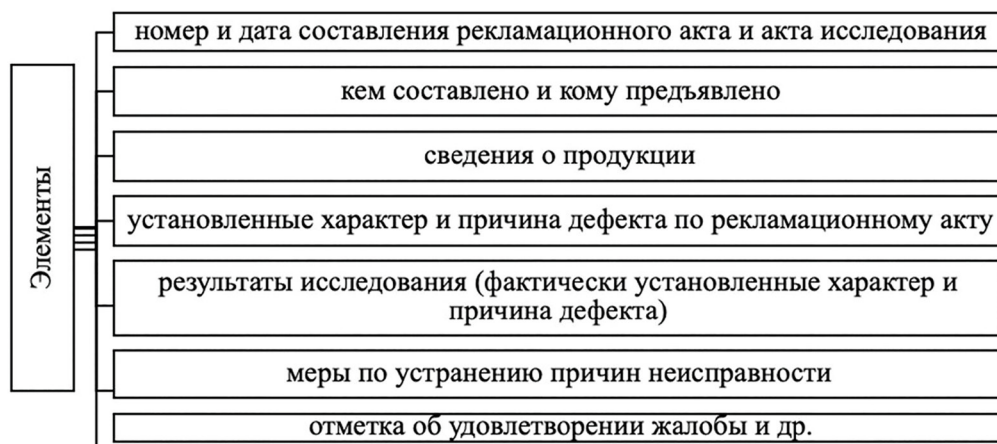


Рисунок 1. Элементы журнала учета рекламаций [13]

Очевидно, что информации, содержащейся в рекомендованном формате журнала по учету рекламационной работы, недостаточно для оценки качества исследуемого процесса.

Одним из первых шагов в эффективной организации рекламационной деятельности является создание и автоматизация единого учета рекламаций на предприятии при помощи программного обеспечения, для этого необходимо выделить основные ключевые показатели в управлении процессом функционирования отдела по рекламационной работе, которые будут служить фундаментом в организации работы по созданию единого учета.

Эффективная организация рекламационной деятельности требует постоянного мониторинга и анализа процесса. Регулярные сбор и анализ данных о рекламациях позволят выявить повторяющиеся проблемы и принять меры для их предотвращения в будущем [3].

Ключевыми показателями эффективности рекламационной деятельности является процент удовлетворенных претензий потребителей. Для расчета этого показателя необходимо определить количество успешно разрешенных претензий и разделить его на общее количество принятых уведомлений о вызове представителя поставщика за выбранный период времени (квартал, год). Чем выше процент удовлетворенных рекламаций, тем лучше выполняется основная задача рекламационного отдела на предприятии.

Еще одним показателем эффективности является срок удовлетворения рекламации. Чем быстрее потребитель получает ответ и решение по своей проблеме, тем выше уровень удовлетворенности. Затянутый процесс ведения деловой переписки со стороны поставщика, а также длительный срок/нарушение сроков удовлетворения рекламации может привести к негативному впечатлению и усилить недоверие потребителя к предприятию. Поэтому стоит отслеживать сроки и стремиться к сокращению сроков удовлетворения рекламации [10].

Также важным показателем является количество повторных дефектов. Согласно

ГОСТ РВ 0015-703-2019 выявленный повторно один и тот же дефект изделия или комплектующего, после удовлетворения рекламации по предыдущему дефекту является основанием для его замены новым изделием или комплектующим, отвечающим установленным требованиям. Такая ситуация увеличивает затраты предприятия на рекламационную работу, а также снижает степень удовлетворенности и лояльности потребителя. Зафиксированный высокий показатель выявленных повторных дефектов свидетельствуют о неэффективности имеющейся системы учета рекламационной деятельности на предприятии, отсутствии или некачественном проведении внутреннего аудита, а также о неэффективном взаимодействии смежных отделов в области рекламационной деятельности предприятия.

Использование вышеперечисленных ключевых метрик и показателей успеха в управлении процессом функционирования отдела по рекламационной работе поможет организации не только оперативно реагировать и удовлетворять возникшие рекламации, но и повлияет на повышение качества выпускаемой продукции, минимизацию затрат предприятия и повышение уровня удовлетворенности и лояльности потребителей, что в свою очередь способствует укреплению имиджа предприятия на оборонном рынке и его конкурентоспособности.

В рамках настоящего исследования при рассмотрении ведения рекламационной работы на оборонно-промышленных предприятиях основная задача была обратить внимание на важность эффективного ведения системы учета рекламационной деятельности, а также было рекомендовано на основе полученных данных внедрить проведение на предприятии внутреннего аудита рекламационной деятельности.

Анализ данных о дефектах, обнаруженных в изделиях, имеет решающее значение для понимания всего масштаба проблемы и реализации стратегий по минимизации их возникновения, необходимо разрабатывать мероприятия по результатам проведенного внутреннего аудита рекламационной работы за определенный период.

Благодаря внедрению на предприятии внутреннего аудита рекламационной деятельности, становится возможным использовать те методы анализа, используемые в управлении результаты которых ранее были не так эффективны. Примером такого метода будет метод сравнений и оценки результатов этих сравнений.

«Как правило, при использовании такого метода делаются выводы и предложения для принятия дальнейших решений» [5].

Реализация предложенных рекомендаций помогла выявить одну из основных причин возникновения дефектов в выпускаемой готовой продукции/изделиях.

В современной ситуации российская экономика вынуждена действовать в условиях санкционных ограничений и применения различных нерыночных инструментов воздействия со стороны США, Канады, Японии, государств ЕС и ряда других стран западного мира [6].

В 2022 году предприятия ОПК были вынуждены заключать договора на поставку с поставщиками комплектующих изделий, способными адаптироваться под изменения на рынке. Благодаря детальному ведению учета рекламационной работы, при проведении внутреннего аудита был проведен анализ количества поступивших рекламаций, который помог выявить, что большинство сообщений о дефекте были связаны с качеством закупаемых комплектующих.

При рассмотрении становится очевидным, что ключевые проблемы, с которыми сталкиваются предприятия ОПК, связаны с такими проблемами, как несвоевременная регистрация рекламаций, отсутствие полной информации об обращении, результатах исследования, а также изменившееся качество приобретаемых комплектующих материалов и технических ресурсов, неэффективный процесс управления поставщиками, неполная практика внутреннего аудита и своевременных анализ причин возникновения дефектов, а также принятия мер по их предотвращению, все вышеперечисленное приводит к снижению качества выпускаемых изделий и увеличению количества поступающих обращений от потребителей.

Под управлением поставщиками понимается рационализация их базы на основе научно обоснованного отбора, координация их работы, оценка их функционирования и наращивание потенциала их деятельности.

В традиционном материально-техническом снабжении основным критерием выбора поставщика является цена, ограничено взаимодействие между поставщиком и потребителем ресурсов, обмен информацией минимален, совместное развитие в одном направлении практически невозможно [4].

В будущем необходимо учитывать потенциальные риски в различных секторах, имеющих прямое отношение к качеству выпускаемой готовой продукции/изделий:

- Возможные перебои в стабильных поставках материалов и комплектующих, приводящие к снижению уровня складских запасов. Эта проблема может иметь прямое отношение к срыву сроков восстановления работоспособности изделий и как следствие приведет к нарушению требований ГОСТ РВ 0015-703-2019.

Чтобы решить эту проблему, необходимо скоординировать взаимодействия с поставщиками, чтобы обеспечить достаточный уровень запасов, и рассмотреть варианты страхования запасов, чтобы сократить нарушение сроков восстановления работоспособности изделий, для этого необходимо провести анализ срока восстановления дефектных основных изделий с помощью оперативной замены комплектующих.

- Возможность получения несоответствующих требованиям комплектующих изделий использующихся в производстве основных изделий.

Чтобы решить эту проблему, необходимо внедрить процедуры анализа рекламаций, полученных по причине выхода из строя комплектующего изделия, проведение внутреннего аудита, определение на каком этапе процесса чаще всего возникает обнаружение дефекта, взаимодействие с проблемными поставщиками и оперативное решение вопросов о восстановлении/замене несоответствующего требованиям комплектующего изделия, также необхо-

димо разработать корректирующие меры для несоответствующей продукции.

При выборе поставщика основное внимание на предприятиях оборонно-промышленного комплекса не уделялось оценке качества его продукции, поскольку эта информация считалась наименее заслуживающей доверия. Усиливая контроль за поставщиками, можно эффективно свести к минимуму необходимость в обширных мерах на этапе входного контроля. В конечном счете, такой стратегический подход позволяет постепенно полностью отказаться от процедур входного контроля, сохраняя при этом высокие стандарты качества конечной продукции.

Рекомендовано создать централизованную базу данных поставщиков, которая также будет частью системы учета рекламационной работы на предприятии, где будет содержаться информация о поставщиках, о количестве заключенных договоров, предмете закупки и ведения рекламационной работы с участием конкретного поставщика, чтобы обеспечить быстрый доступ к информации для ответственных участников процесса и использовать ее для эффективного принятия решений. Сведение к минимуму числа участников процесса наряду с четкими обязанностями, создает информационные пробелы и противоречивые мнения, которые могут препятствовать прогрессу. Благодаря эффективному взаимодействию подразделений, в данном случае идет объединение работы отдела закупок и рекламационного подразделения, а также благодаря эффективному применению информации, полученной благодаря внедрению на предприятии внутреннего аудита, можно достигнуть главных задач рекламационной деятельности.

Внедряя внутренний аудит рекламационной работы предприятие может эффективно отслеживать операции, анализировать недостатки и осуществлять корректирующие действия в режиме реального времени. Такой проактивный подход гарантирует, что проблемы решаются в ходе самого процесса, а не в ожидании конечного результата, такого как получение несоответствующей готовой продукции/

изделий. Эффективное управление производством готовой продукции/изделий предприятия имеет решающее значение для успеха. Оно предполагает системный подход и ряд ключевых операций.

Чтобы улучшить качество поставляемой конечной продукции/изделий, важно следовать следующим рекомендациям:

1. Собирать данные об имидже поставщика на рынке, об опыте ведения рекламационной работы с участием выбранных поставщика.

2. Выбор надежного поставщика комплектующих и материалов.

3. Обеспечить точное документирование отгруженной продукции.

4. Входной контроль на этапе поставки комплектующих и материалов.

5. Обеспечения запаса комплектующих и материалов на складе, для предотвращения срыва сроков поставки в случае брака.

Запрос об опыте ведения рекламационной работы с участием выбранного поставщика обрабатываются путем создания отчетов.

Для повышения эффективности управления качеством готовой продукции на предприятии крайне важно оптимизировать процесс с помощью программного обеспечения. Последовательность процесса, формирование отчетов и анализ этих отчетов служит основой для эффективной организации управления качеством готовой продукции

Определение причин возникновения рекламаций является критическим шагом в их управлении. Для этого необходимо проводить анализ данных, собранных в ходе рекламационного процесса, и использовать методики, такие как анализ причинно-следственных связей (например, метод «5 почему»), диаграммы Исикавы и другие инструменты качества. Это позволяет выявить коренные причины проблем и принять меры для их устранения, предотвращая повторение ситуаций в будущем.

Подводя итог можно выделить, что важным элементом, который следует учитывать, является процесс рассмотрения претензий внутри организации. Это включает в себя различные этапы, такие как по-

лучение и рассмотрение уведомлений о вызове представителя поставщика, выезд специалистов на исследование и определение характера и причин возникновения дефекта, разработка плана действий по устранению дефекта и мониторинг хода реализации решений.

Углубляясь в эти ключевые аспекты, можно провести всесторонний анализ рекламационной деятельности в оборонной промышленности для оптимизации результативности.

Для эффективного управления рекламационной деятельностью необходима надежная система отслеживания и анализа данных. Эта система позволяет выявлять тенденции и повторяющиеся дефекты посредством анализа данных о поступивших уведомлениях о вызове представителя поставщика, расширяя возможности предприятий для активного решения проблем и предотвращения повторений в будущем.

Также обеспечение участия всех структурных подразделений предприятия имеет решающее значение для успешного управления рекламационной деятельностью предприятия. От конструкторского центра до производства, а также до отдела контроля качества, склада и отдела закупок, каждый отдел предприятия должен слаженно сотрудничать. Крайне важно, чтобы каждое звено производственной цепочки активно участвовало в повышении качества продукции и разрешении претензий заказчика.

Для повышения качества продукции и удовлетворения потребностей потребителей предприятиям крайне важно постоянно анализировать свою рекламационную деятельность. Этот непрерывный процесс позволяет разрабатывать и внедрять мероприятия и рекомендации для улучшения эффективности рекламационной работы на предприятии. Благодаря анализу рекламационных процессов предприятия оборонно-промышленного комплекса могут укрепить свои позиции на рынке и оптимизировать свою деятельность для достижения устойчивого успеха.

Важным аспектом повышения качества продукции в оборонно-промышленном

комплексе является тщательное изучение рекламационной деятельности.

Стоит отметить и существенный экономический эффект предложенных рекомендаций. Ключевыми результатами станут сокращение производственных издержек, повышение качества готовой продукции/изделий, минимизация судебных издержек и рост производительности труда в целом.

Внедрение системы учета и внутреннего аудита рекламационной деятельности на предприятиях оборонно-промышленного комплекса России позволит достичь значительного экономического эффекта:

1. Сокращение издержек производства:

- систематизация и оптимизация процессов работы с рекламациями снизит трудовые и временные затраты на их обработку;

- своевременное выявление и устранение обнаруженных дефектов позволит избежать брака в серии выпускаемых готовой продукции/изделиях и доработок, уменьшив прямые издержки.

2. Повышение качества продукции:

- более эффективная система выявления и устранения недостатков приведет к улучшению качественных характеристик выпускаемых готовой продукции/изделиях;

- повышение качества готовой продукции/изделий способствует увеличению срока службы и снижению эксплуатационных затрат;

- повышение качества выпускаемой готовой продукции/изделий на предприятии влечет за собой снижение количества поступающих уведомлений о вызове представителя поставщика, что ведет к сокращению затрат на командирование специалиста рекламационного отдела и специалистов смежных подразделений предприятия при необходимости (перелет, проживание, суточные).

3. Рост производительности труда:

- четкое распределение ответственности и улучшение организации труда повысят мотивацию и вовлеченность сотрудников;

- автоматизация и стандартизация ряда процессов позволят высвободить трудо-

вые ресурсы для других производственных задач.

4. Снижение рисков и штрафных санкций:

- более качественная работа с рекламациями уменьшит риски возникновения судебных разбирательств, что позволит избежать значительных финансовых потерь.

5. Укрепление рыночных позиций:

- улучшение качества и надежности продукции повысит ее конкурентоспособность как на внутреннем, так и на внешних рынках.

Суммарный экономический эффект от внедрения предложенных рекомендаций может выразиться в значительном увеличении рентабельности предприятий оборонно-промышленного комплекса, повышении их финансовой устойчивости и, как следствие, укреплении обороноспособности страны.

Заключение

В сфере оборонной промышленности рекламационная деятельность играет жизненно важную роль в демонстрации качества и надежности продукции/изделий. Обеспечение удовлетворенности потребителей и минимизация рисков возникновения дефектов на любом этапе жизненного цикла продукции/изделия являются ключевыми приоритетами для предприятий этого сектора. Для эффективного управления процессом рассмотрения претензий в таких организациях требуется непрерывный мониторинг и разработка мероприятий для улучшения важных показателей рекламационной работы.

Для успешного рассмотрения претензий на предприятиях оборонно-промышленного комплекса важно не только оперативно решать проблемы потребителей, но и проводить тщательный анализ первопричин. Разрабатывая стратегии устранения и предотвращения повторяющихся дефектов, предприятия могут значительно улучшить показатели по удовлетворению рекламаций и качеству готовой продукции/изделий в целом.

Таким образом, управление рекламационной деятельностью предприятия требует комплексного подхода, включающе-

го создание эффективной системы учета и анализа рекламаций, определение и устранение причин их возникновения, активное взаимодействие с потребителями и координацию работы различных подразделений предприятия.

Проведенное исследование показало, что одним из первых шагов в управлении рекламационной деятельностью является разработка и внедрение системы учета и анализа рекламаций. Важно, чтобы эта система была доступной, прозрачной и оперативной. Для этого часто используется специализированное программное обеспечение, которое позволяет фиксировать все необходимые данные о рекламациях, включая дату, тип дефекта, ответы клиентов и действия, предпринятые для разрешения проблемы.

Ключевой мерой является интеграция комплексного механизма контроля качества продукции на всех этапах жизненного цикла продукта. Такой проактивный подход позволяет на ранней стадии выявлять потенциальные проблемы на этапах проектирования и производства, тем самым снижая количество дефектов. Более того, системы контроля качества и внутренний аудит облегчают углубленный анализ происхождения дефектов и разработку стратегий предотвращения их возникновения в будущем.

Интеграция средств автоматизации и мониторинга в систему управления рекламационной деятельностью на предприятиях оборонно-промышленного комплекса имеет решающее значение для поддержания качества продукции, удовлетворения требований потребителей и повышения конкурентоспособности.

Благодаря грамотному управлению рекламациями предприятия могут достигнуть значительных улучшений качества продукции и услуг, сократить затраты на рекламационную работу, повысить удовлетворенность потребителей и укрепить свою конкурентоспособность на рынке.

Список источников:

1. Постановление Правительства РФ от 26.12.2013 г. №1275 «О примерных условиях государственных контрактов по государственному оборонному заказу» (ред. от 19.09.2022 г.).
2. ГОСТ РВ 0015-703-2019 «Порядок предъявления и удовлетворения рекламаций. Основные положения».
3. Бессокирная Г.П., Темницкий А.Л. Удовлетворенность работой на предприятии и удовлетворенность жизнью // Социологический журнал. 2019. №1/2. С. 186-191.
4. Воронова Д.Ю., Николаева А.Г., Бережная Л.Ю. Логистика закупок: учеб. пособие, СПб: ВШТЭ СПбГУПТД, 2021. - 271 с.
5. Зотов В.Б. 50 шагов к успеху карьеры руководителя: бери и делай! Секреты практика, прошедшего путь от машиниста бульдозера до министра (2-е издание, переработанное и дополненное). – Москва, 2023. - 23 с.
6. Зотов В.Б., Терехова К.О. Поиск новых управленческих решений развития современной экономики на основе исторического анализа советского опыта в условиях международных санкций // Научные труды Вольного экономического общества России. 2022. Т. 238. № 6. С. 318-329.
7. Иванов И.И., Петров П.П. Управление рекламационной деятельностью на оборонных предприятиях. - Москва: Технологический университет: 2024. - 250 с.
8. Клейменов Ю.А., Миронов В.В., Овчинников А.А., Овчинников С.А., Филаткин П.В. Методы менеджмента качества // Международный ежемесячный журнал для профессионалов в области качества. 2011. №7. С 22-26.
9. Кожина Е.В. Оценка трудового потенциала в системе управления конкурентоспособностью судостроительного предприятия: теоретический аспект // Муниципальная академия. 2023. № 4. С 222-232.
10. Марусов Д.В. Порядок проведения рекламационной работы: учеб. пособие, СПб: Балт. гос. техн. ун-т., 2019. - 26 с.
11. Производственный брак. Как снизить брак на предприятии на 40% почти без затрат // Генеральный Директор. Персональный журнал руководителя URL: <http://www.gd.ru/articles/4132-proizvodstvennyy-brak>, (дата обращения: 27.10.2024).
12. Прохоров Ю.К. Управление качеством: учебное пособие, СПб: СПбГУИТМО, 2020. - 144 с.
13. Романова Е. Хорошее дело браком не назовут // Деловой портал: Управление производством: научный электронный журнал 2023. №2. С. 8-12.

References:

1. Resolution of the Government of the Russian Federation of 26.12.2013 g. no1275 « On the approximate terms of government contracts for the state defense order » (red. 19.09.2022 g.)
2. GOST RV 0015-703-2019 « The procedure for submitting and satisfying claims. The main provisions».
3. Bessokipnaia G.P., Temnitskii A.L. Job satisfaction and life satisfaction //Sociological Journal. - 2019. – № 1/2. – pp. 186-191.
4. Voronova D.IU., Nikolaeva A.G., Berezhnaia L.I U procurement logistics: Study guide, SPb: VSHTe SPbGUPTD, - 2021. – p. 271.
5. Zotov V.B. 50 steps to the success of a career leader: take and do! Secrets of a practice who has gone from bulldozer driver to minister (2nd edition, revised and supplemented). - Moscow, 2023.-23 p.
6. Zotov V.B., Terekhova K.O. Search for new management solutions for the development of the modern economy based on the historical analysis of the Soviet experience in the context of international sanctions // Scientific works of the Free Economic Society of Russia. 2022. T. 238. № 6. pp. 318-329.
7. Ivanov I.I., Petrov P.P. Management of claims activities at defense enterprises -Moscow: University of Technology. -2024. pp. 250.
8. Kleimenov IU.A., Mironov V.V., Ovchinnikov A.A., Ovchinnikov S.A., Filatkin P.V. Quality management methods // An international monthly magazine for quality professionals. - 2011. - № 7. – p. 22-26.
9. Kozhina E.V. Assessment of labor potential in the management system of the competitiveness of a shipbuilding enterprise: theoretical aspect // Municipal Academy. -2023. -№ 4. - pp. 222-232.
10. Marusov D.V. The procedure for conducting claim work: Study guide // SPb: Balt. gos. tekhn. un-t., - 2019. – p. 26.
11. Manufacturing defects. How to reduce defects in an enterprise by 40% with almost no cost // General Director, personal magazine of the manager, 2023. Access mode: <http://www.gd.ru/articles/4132-proizvodstvennyy-brak>, (data: 27.10.2024).
12. Proxorov Yu.K. Quality management - Study guide. SPb: SPb-GUITMO - 2020. - p. 144.
13. Romanova E. A good thing will not be called a marriage // Business portal: Production management: scientific electronic journal. -2023.- № 2 - pp. 8-12.



УДК 378

DOI: 10.52176/2304831X_2025_01_223

EDN: FJPZVK

Трансформация педагогических компетенций и навыков в контексте цифрового образования

Transformation of pedagogical competencies and skills of students in the context of digital education



Эльмира Фаниловна Мурзина

ФБГОУ ВО «Башкирский государственный аграрный университет», доцент кафедры математики, кандидат социологических наук, SPIN-код: 6650-3263, AuthorID: 335598. 45004, Россия, Уфа, 50-лет Октября, 34. e-mail: elmi_1977@mail.ru

Elmira F. Murzina

Bashkir State Agrarian University, Associate Professor of the Department of Mathematics, Candidate of Sociological Sciences, SPIN code: 6650-3263, AuthorID: 335598. 45004, Ufa, Russia, 50th anniversary of October, 34.



Елизавета Николаевна Дик

ФБГОУ ВО «Башкирский государственный аграрный университет», доцент кафедры математики, кандидат психологических наук, SPIN-код: 1654-9888, AuthorID: 312012. 45004, Россия, Уфа, 50-лет Октября, 34. e-mail: lizadik@mail.ru

Elizaveta N. Dick

Bashkir State Agrarian University, Associate Professor of the Department of Mathematics, Candidate of Psychological Sciences, SPIN code: 1654-9888, AuthorID: 312012. 45004, Ufa, Russia, 50th anniversary of October, 34. e-mail: lizadik@mail.ru



Светлана Анатольевна Арсланбекова

ФБГОУ ВО «Башкирский государственный аграрный университет», доцент кафедры математики, кандидат педагогических наук, SPIN-код: 6965-4848, AuthorID: 547502. 45004, Россия, Уфа, 50-лет Октября, 34. e-mail: s.arslanbeckova@yandex.ru

Svetlana A. Arslanbekova

Bashkir State Agrarian University, Associate Professor of the Department of Mathematics, Candidate of Pedagogical Sciences, SPIN code: 6965-4848, AuthorID: 547502, 45004, Ufa, Russia, 50th anniversary of October, 34. e-mail: s.arslanbeckova@yandex.ru

Аннотация.

Статья посвящена актуальной проблеме трансформации педагогических компетенций и навыков в контексте цифрового образования. В работе анализируется влияние цифровизации на образовательную систему, рассматриваются новые вызовы, стоящие перед педагогами в условиях динамично развивающейся цифровой среды. Используя теоретические методы анализа нормативно-правовых документов, учебных программ и научной литературы, авторы выявляют ключевые компетенции и навыки, необходимые для успешной работы в цифровой среде. В результате анализа были выделены такие компетенции и навыки, как адаптация к цифровой среде/новым технологиям, критическое мышление, непрерывное образование - цифровая дидактика, приверженность и ответственность, цифровая коммуникация, цифровое взаимодействие, работа с цифровыми данными, разработка цифрового контента и использование инструменты веб-2.0. Авторы анализируют текущее состояние и будущий потенциал цифрового образования, рассматривают тенденции его развития и оценивают эффективность различных методов и инструментов, используемых в электронном обучении. Статья актуальна для компетентных органов публичной власти в области образования, педагогов, руководителей образовательных учреждений, разработчиков образовательных программ, а также для всех, кто интересуется вопросами цифровой трансформации образования.

Ключевые слова.

Цифровизация, подходы цифрового образования, цифровая трансформация образования, цифровые ресурсы, цифровые компетенции, система, навыки.

Введение

Цифровая революция становится существенным фактором, трансформирующим все аспекты жизни, в том числе и сферу образования. Внедрение цифровых технологий, приложений и решений в учебный процесс открывает новые горизонты для обучения, предоставляя учащимся уникальные возможности для самовыражения и глубокого изучения материалов [13]. Однако с этими возможностями возникают и новые вызовы, в частности для педагогов, которые обязаны адаптироваться к быстро меняющемуся образовательному ландшафту. Традиционные подходы к обучению, на которые опиралась образовательная система на протяжении длительного времени, больше не могут гаран-

Abstract.

The article discusses the important issue of transforming teaching knowledge and skills in the context of digital learning. It analyzes the impact of digital transformation on the education system and the challenges teachers face in a rapidly changing digital environment. Using theoretical methods, the authors examine normative documents, curricula, and academic literature to identify essential skills and competencies needed for teachers to succeed in a digital world. These skills include adapting to digital technologies, critical thinking, lifelong learning, digital pedagogy, responsibility, digital communication, collaboration, data management, content creation, and using Web 2.0 tools. The authors analyze the current state and future prospects of digital education, considering trends in its development and evaluating the effectiveness of various methods and tools used in elearning. This article is relevant for teachers, school administrators, educational program designers, and anyone interested in the digital transformation of education.

Keywords.

Digitalization, digital transformation of education, digital competencies, digital resources, system, approaches to digital education, competencies and skills.

тировать «эффективное образование» в условиях, когда цифровая среда непрерывно развивается.

В связи с вышеизложенным, актуальной становится необходимость исследования трансформации педагогических компетенций и навыков, необходимых в контексте цифрового образования. Настоящая работа основана на анализе нормативно-правовых документов, образовательных и профессиональных стандартов, а также научной литературы, что позволило выделить ключевые требования к квалификации педагогов в условиях цифровизации.

В рамках статьи также рассматриваются текущее состояние и будущее цифрового образования, тенденции его развития и эффективность различных методов

электронного обучения. Особое внимание уделяется практическому применению цифровых технологий в образовательных учреждениях, подчеркивая необходимость использования таких инструментов, как цифровые учебники, платформы онлайн-обучения и виртуальная реальность, для создания более интересного, геймифицированного и эффективного учебного процесса.

Так, цифровизация образования представляет собой комплексный процесс, охватывающий не только само обучение, но и управление образовательными учреждениями, что обуславливает повышение требования к педагогическим компетенциям [6]. В условиях меняющихся технологий и снижения использования традиционных форматов обучения, преподаватели становятся фасилитаторами, создающими безопасные и вдохновляющие образовательные среды, где обучающиеся могут развивать критическое мышление и адаптироваться к новым вызовам [1; 4; 5; 7].

В данной работе будет выделен ряд ключевых компетенций и навыков, необходимых педагогам в цифровом контексте, включая адаптацию к новизне, цифровую коммуникацию и взаимодействие, а также применение творческих подходов в организации учебного процесса. Творчество и инновации являются неотъемлемой частью нового образовательного подхода, что требует от педагогов активного участия в процессе обучения и готовности к постоянному профессиональному развитию.

Основная часть

Цифровизация образования кардинально меняет роль педагога и требует от него новых компетенций и навыков [9; 10; 11; 12]. Традиционные методы преподавания становятся неэффективными, что вызывает необходимость осваивать новые инструменты и подходы для того, чтобы быть успешными в цифровой среде.

Цифровизация образования – это комплексный процесс внедрения современных цифровых и информационных технологий, платформенных решений и иных прорывных ресурсов во все сферы образовательной системы, от учебного процес-

са до управления и администрирования [2]. Цифровизация образования предполагает использование цифровых учебников, платформ электронного обучения, интерактивных симуляций, видеоуроков, виртуальной реальности и других инструментов для более эффективного и интересного обучения.

Диаграмма наглядно показывает, что в последние годы увеличивается использование цифровых технологий, предоставляемые третьей стороной операционные системы с открытым исходным кодом (например, Linux), геоинформационные системы, цифровые платформы, технологии сбора, обработки и анализа больших данных, технологии искусственного интеллекта, а также «облачные» сервисы, рис. 1 [12].

Увеличение удельного веса организаций, использовавших персональные компьютеры в ПФО наблюдается только в Саратовской области и Чувашской республике, остальные регионы ПФО показали уменьшение данного показателя, что свидетельствует о внедрении в управленческую деятельность иных альтернативных, более современных информационных (цифровых) технологий, рис. 2 [8; 12].

По некоторым данным, количество персональных компьютеров, используемых для работы в Саратовской области, в 2023 году увеличилось на 1,63% и сейчас превышает 240 тысяч единиц. Наибольшее количество персональных компьютеров используется в государственных учреждениях, вооруженных силах и организациях социальной защиты [3; 15].

В Чувашской Республике также наблюдается прогресс в цифровой трансформации. Государственные служащие перешли на отечественные операционные системы для своих рабочих компьютеров, а республика разработала стратегию цифровой трансформации в различных секторах, включая экономику, социальную сферу и государственное управление [3; 15].

Исходя из данных, представленных на рисунке 3 система высшего образования часто опирается на различные передовые информационные, коммуникационные технологии. Однако в 2022 году наблюдается снижение использования определенных

технологий, включая мобильные устройства, проводные и беспроводные подключения к Интернету, локальные вычислительные сети (LAN), персональные компьютеры (PCS) и связанные с ними услуги [14; 16].

Сочетание традиционного и электронного (дистанционного) обучения становится нормой и позволяет наиболее эффективно использовать время и ресурсы как учащихся, слушателей, обучающихся (студент), так и преподавателей, учителей. С помощью технологий становится возможным адаптировать учебный про-

цесс под индивидуальные потребности и стиль обучения студента, повышая его мотивацию и вовлеченность. Внедрение виртуальной и дополненной реальности позволяет создать более захватывающую образовательную среду, в которой знания усваиваются быстрее и эффективнее. Использование больших данных и аналитики помогает учащимся и преподавателям отслеживать прогресс и адаптировать подходы к обучению в режиме реального времени.

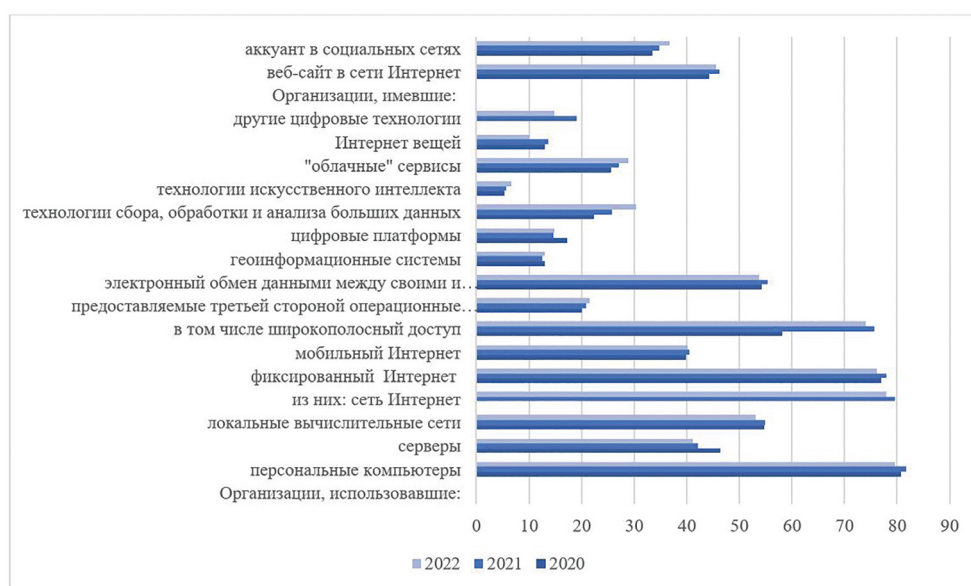


Рисунок 1. Удельный вес организаций, использовавших цифровые технологии, по Российской Федерации, в % от общего числа обследованных организаций

*Источник: составлено авторами на основе [12]

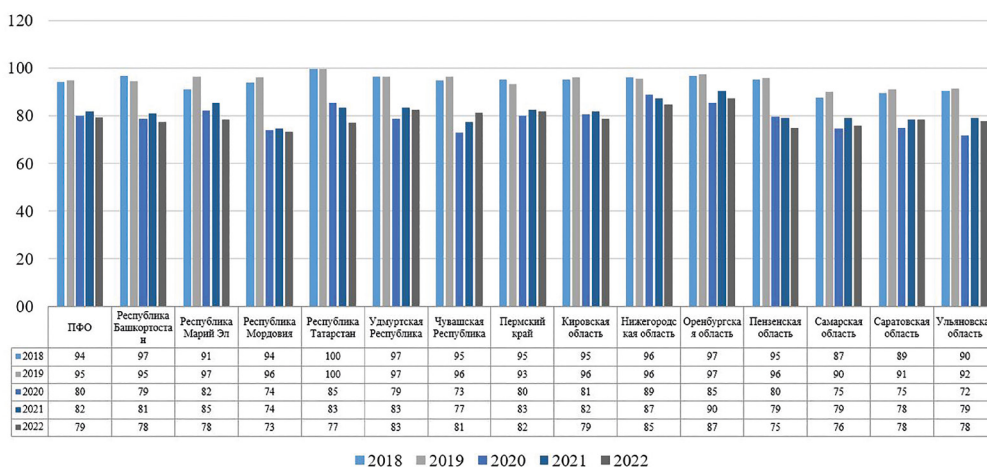


Рисунок 2. Удельный вес организаций, использовавших персональные компьютеры в ПФО, в % от общего числа обследованных организаций соответствующего субъекта Российской Федерации

*Источник: составлено авторами на основе [12]

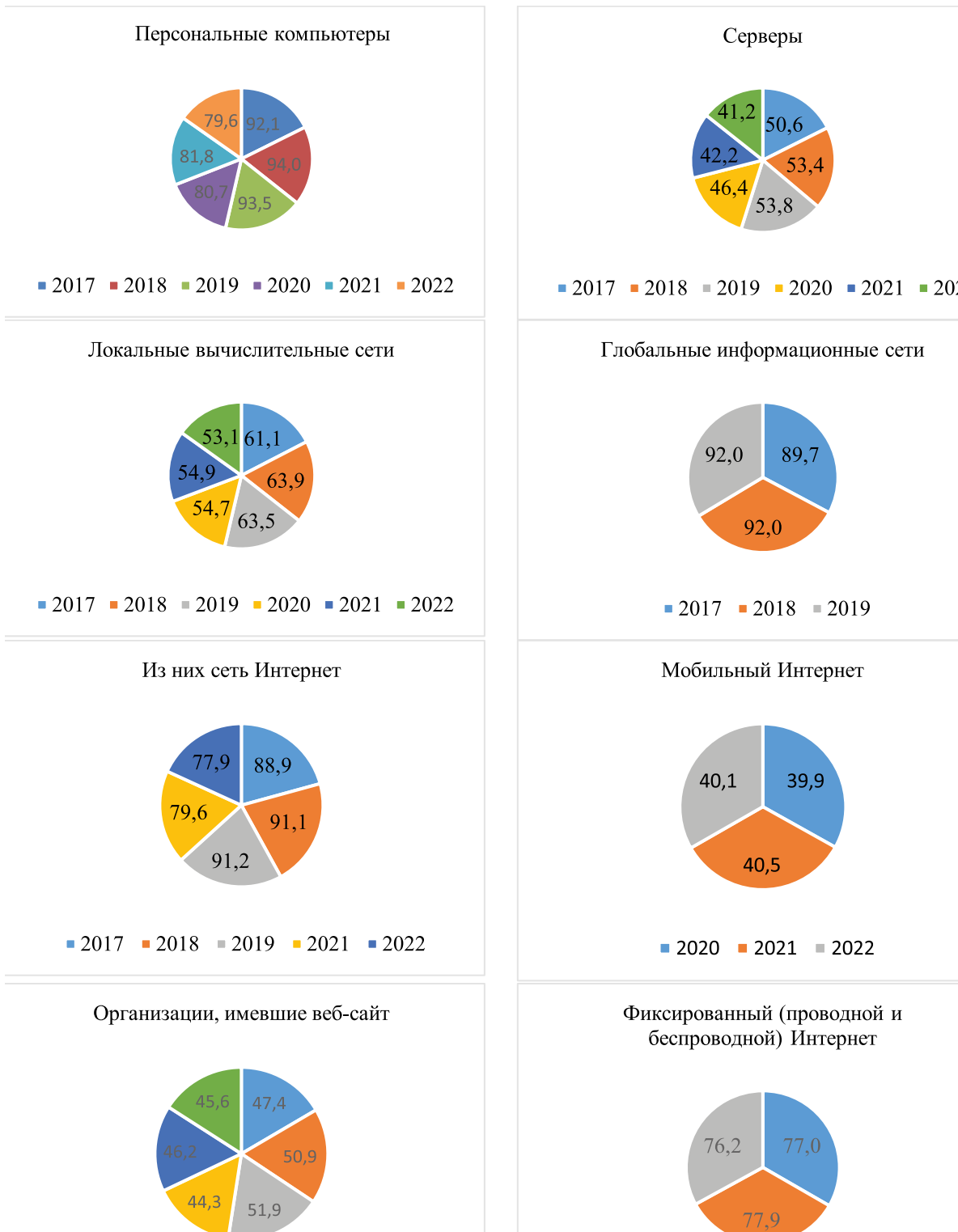


Рисунок 3. Использование ИКТ в организациях «Образование высшее; подготовка кадров высшей квалификации» по видам экономической деятельности, в % от общего числа обследованных организаций соответствующего вида деятельности

*Источник: составлено авторами на основе [12]

Цифровые ресурсы позволяют обучающимся независимо от их географического положения иметь доступ к качественному образовательному контенту. Электронные образовательные платформы предоставляют возможность обучаться в удобное время, что особенно важно для работающих студентов и с ограниченными возможностями. Использование мультимедийных материалов и интерактивных заданий способствует лучшему усвоению информации, повышая вовлеченность учащихся.

Исследования показывают, что студенты, обучающиеся с помощью «электронных методов», часто показывают более высокие результаты по сравнению с традиционными формами обучения. Внедрение цифровых технологий в учебный процесс требует от образовательных учреждений стратегического подхода.

Основными инструментами, используемыми на практике, являются различные цифровые ресурсы. Среди них цифровые учебники, которые предоставляют доступ к соответствующему контенту и интерактивным упражнениям, способствующим глубокому пониманию изучаемых предметов. Кроме того, платформы электронного обучения предлагают широкий выбор курсов, позволяя учащимся приобретать знания таким образом и в таком темпе, которые соответствуют их предпочтениям. Более того, технологии виртуальной реальности, благодаря использованию «VR», открывают уникальные возможности для погружения в различные области, такие как естественные науки, история и искусство. Цифровизация образования представляет собой смену парадигмы в этой области, предлагая беспрецедентные возможности как для студентов, так и для преподавателей. Такая трансформация сопряжена с определенными трудностями, но ее преимущества неоспоримы.

Будущая траектория цифрового образования зависит от продолжающегося развития технологий и восприимчивости общества к этим достижениям. Крайне важно, чтобы государственный сектор активно участвовал в подготовке преподавателей к работе в новых условиях, поскольку это будет способствовать раскрытию всего потенциала прорывных преобразующих техноло-

гий в сфере образования.

В такой образовательной среде преподаватели берут на себя роль фасилитаторов и наставников, направляя учащихся в их самостоятельном изучении знаний и развивая навыки критического мышления. Ответственность педагогов заключается в создании благоприятной учебной среды, которая позволяет обучающимся быстро адаптироваться к образовательному процессу, а это предполагает овладение цифровой грамотностью и развитие необходимых навыков.

После тщательного изучения законодательных актов, педагогических и профессиональных норм, а также научной литературы, относящейся к образованию, и углубленного анализа учебных программ и методических рекомендаций мы хотели бы выделить следующие компетенции и умения педагогов, работающих в цифровой среде:

- способность легко интегрироваться в цифровую среду и способность осваивать новые технологии;
- развитие критического мышления и стремления к обучению на протяжении всей жизни;
- овладение цифровой педагогикой (цифровой дидактикой) и чувством ответственности в образовательной практике;
- владение цифровыми коммуникациями и навыками совместной работы;
- опыт в управлении цифровыми данными, включая создание оригинального цифрового контента;
- компетентность в использовании инструментов эпохи Web 2.0., рис. 4.

Таким образом, цифровые педагогические компетенции охватывают широкий спектр знаний, умений и predispositions, которые педагоги должны развивать, чтобы эффективно использовать инновационные технологии в своей учебной практике. Эти навыки и умения необходимы для доступа к информации, ее понимания, обмена ею и создания посредством разумного применения технологий в контексте преподавания и обучения. Такая способность к действию предполагает интеграцию инструментов, ресурсов, интерфейсов и слияние технологических, педагогических и теоретических знаний.

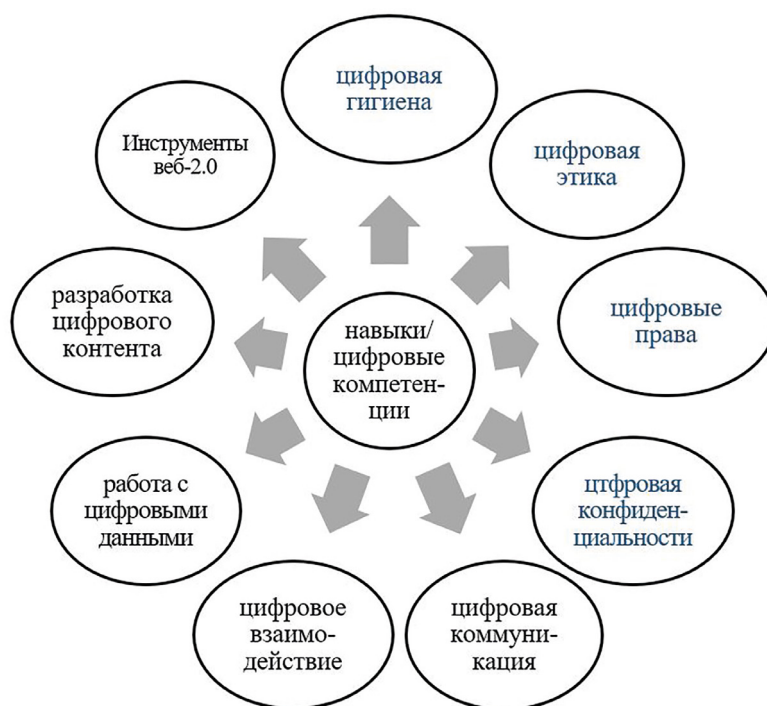


Рисунок 4. Цифровые навыки и компетенции образовательной среды

*Источник: составлено авторами на основе [17]

Такие компетенции позволяют преподавателям разрабатывать интерактивные и геймифицированные методы обучения, использовать современные инструменты оценки и методы обеспечения обратной связи, адаптировать траектории обучения с учетом уникальных потребностей каждого учащегося и создавать безопасную и эффективную образовательную среду.

На рисунке 5 рассмотрим ключевые цифровые педагогические компетенции, необходимые для успешной работы в современной образовательной среде. Обсудим их содержание и преимущество.

Творчество и инновации – это такие компетенции и навыки, которые являются важными аспектами социального и культурного взаимодействия. Они проявляются в обмене контентом, его перепрофилировании и создании персонализированной учебной среды для обучающихся, позволяют участвовать в инновационных проектах цифровой сферы. Такие компетенции способствуют созданию и накоплению знаний посредством стратегического использования инструментов ИКТ (информационно-коммуникационных технологий). Участники образовательного процесса, овладевшие этими компетенциями, могут приобщаться

к новым культурным практикам и развивать традиционные формы творчества, генерируя свежие идеи и процессы, демонстрируя свою креативность как индивидуально, так и коллективно. ИКТ служат для обучающихся и педагогов средством развития воображения и инноваций.

Коммуникация и коллаборация: такие компетенции позволяют и педагогам, и обучающимся принимать участие в различных научных мероприятиях, дискуссиях, вебинарах и т.д. Например, как учителя, преподаватели, так и ученики, студенты, учащиеся самостоятельно могут создавать контент и делиться им, используя различные способы коммуникации и коллаборации, такие как изображения, текст, аудио, чтобы ясно и уверенно выражать свои мысли. При создании контента необходимо учитывать целевую аудиторию и выбрать подходящий формат и стиль, чтобы эффективно донести материал.

Информация и представление. Благодаря такой компетенции представители образовательного процесса могут работать с достоверной информацией, анализировать и систематизировать ее, и представлять в виде презентаций, докладов, отчетов, тезисов и т.д. в цифровом формате.

Ответственное и совместное участие в цифровой среде – это ответственное и совместное использование информационных и коммуникационных технологий, способствующих позитивному взаимодействию и уважению в электронном пространстве, популяризация этических подходов к защите данных, продвижение культуры взаимоуважения и ответственности в онлайн взаимодействиях.

Восприятие особенностей и риторических аспектов цифровых технологий требует понимания структурных элементов,

способов развития и распространения, а также нарративных правил цифровых активов и сред. Это включает в себя понимание мультимодального языка, методов убеждения и применения свободного и проприетарного программного обеспечения и технологий, используемых при создании контента - учебного курса, предполагает понимание различных типов лицензий на авторское право, которые могут повлиять на распространение и использование образовательного ресурса. Понимание реальности как репрезентации лежит в

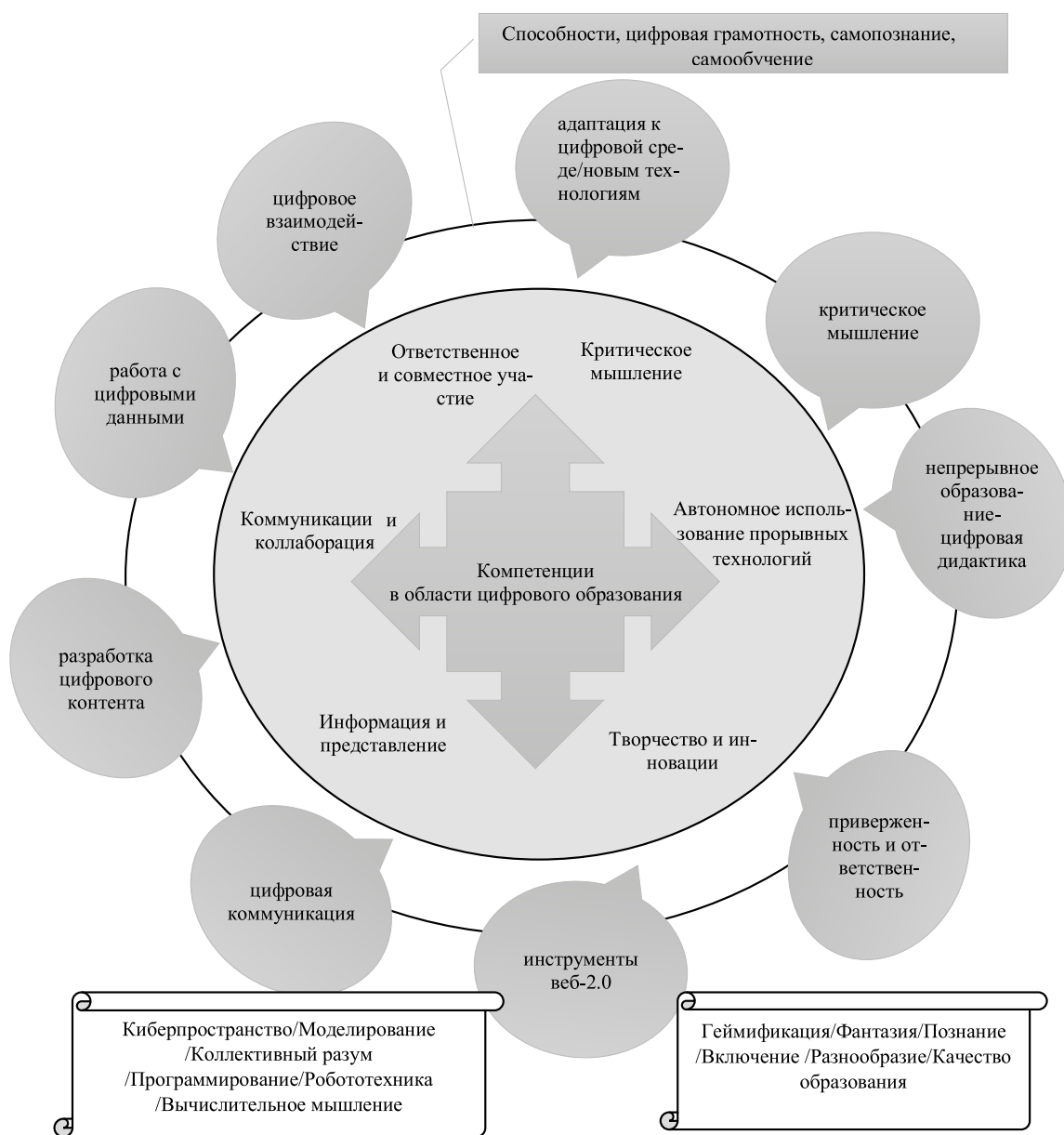


Рисунок 5. Взаимодействие с компетенциями в области цифрового образования

*Источник: составлено авторами на основе [14]

основе различных цифровых пространств. Цифровую среду нельзя анализировать, просто проводя различие между «правдой» и «вымыслом». Важно глубже разобраться в сложной сети политических, экономических и социокультурных факторов, которые формируют процесс создания учебного курса (контента), а не просто сосредотачиваться на технических тонкостях новаторских технологий.

Появление цифровых инструментов часто расширяет возможности людей. Например, образовательные приложения для специализированных программ предоставляют более точную и достоверную информацию. Тем не менее, при работе с этими системами становится необходимым критически анализировать представленные данные, что позволяет принимать обоснованные решения. Критическое мышление - это навык, который позволяет преподавателям и студентам участвовать в процессе исследований и разработки проектов, направленных на решение различных проблем, в том числе социально-экономического характера. Этот процесс предполагает использование различных цифровых инструментов и ресурсов.

Участники образовательного процесса оттачивают свои способности к критическому мышлению, выявляя и формулируя исследовательские вопросы, актуальные для их социокультурной среды. Они тщательно планируют и структурируют свою деятельность, а также последовательность своих действий, чтобы найти решение выбранной ими проблемы. Благодаря процессу отбора, анализа и интерпретации данных из различных источников как преподаватели, так и учащиеся получают всестороннее представление о рассматриваемых проблемах. Автономное использование передовых технологий представляет собой важнейший набор навыков, который позволяет людям понимать внутреннюю работу информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) и эффективно интегрировать их в образовательные инициативы. Благодаря этому потенциалу студенты, преподаватели и иные обучающиеся получают возможность разобраться в тонкостях ИКТ, охватывающих различные системы, приложения,

сети и цифровые МЕДИА. Они становятся искусными в понимании взаимосвязи между ИКТ и потребностями общества, что позволяет им стратегически применять эти технологии как в образовательных учреждениях, так и за их пределами.

Участники процесса обучения, адаптированного к их конкретным целям и желаемым форматам, развивают навыки выбора и использования наиболее подходящих цифровых инструментов для решения своих задач. Это включает в себя использование браузеров, платформ обмена сообщениями, электронной почты и других приложений для создания линейного или сетевого текста, числовых представлений данных, графических элементов, статического и динамического визуального контента и многого другого. Цифровая дидактика - это набор навыков, который позволяет людям осваивать множество цифровых платформ, приложений и сервисов для разработки образовательных курсов, материалов и оценок. Она включает в себя возможность создавать привлекательный, интерактивный и доступный контент с помощью видео, аудио, анимации и игр.

В рамках цифровой дидактики преподаватели оснащены инструментами для использования цифровых ресурсов в проектах, симуляциях, виртуальных поездках на места и он-лайн-оценках. Более того, цифровая коммуникация становится краеугольным камнем этого опыта, позволяя преподавателям развивать навыки электронного общения, сотрудничества, механизмы обратной связи и разрешения конфликтов. Кроме того, цифровая дидактическая компетентность дает участникам образовательного процесса знания и навыки, необходимые для ответственного и безопасного использования цифровых технологий.

Цифровые компетенции педагога должны аккумулировать в себе инновационное и критическое мышление, непрерывное обучение, повышение квалификации по принципу «24/7». Цифровая образовательная среда требует постоянного поиска и внедрения новых идей и подходов в учебный процесс, обучения и совершенствования собственных компетенций в области

цифрового образования, анализа и оценки цифрового контента, определения его достоверности и релевантности, что приводит к появлению новой категории педагогов – цифровой педагог.

Таки образом, «цифровой педагог» должен уметь использовать компьютеры, Интернет, программное обеспечение, цифровые инструменты для обучения, владеть цифровой коммуникацией, строить эффективное общение в электронной среде, мотивировать учеников, предоставлять индивидуальную обратную связь, уметь планировать и организовать он-лайн уроки, создавать учебные материалы, применять цифровые инструменты для создания занимательных и интерактивных учебных материалов, включающих видео, анимацию, игры и другие элементы.

В цифровую эпоху педагогам важно постоянно повышать квалификацию, например, проходить курсы по использованию цифровых технологий в образовании на образовательных порталах России или регионов (например, <https://edu.bashkortostan.ru/>), чтобы уметь самостоятельно создавать электронные курсы, разрабатывать цифровые учебные материалы; участвовать в вебинарах, конференциях, онлайн сообществах для обмена опытом и получения новой информации.

Цифровизация образования требует от педагогов новых компетенций и навыков. Повышение квалификации, постоянное самообразование и освоение новых цифровых инструментов – это ключ к успешному преподаванию в динамично развивающейся цифровой среде.

Заключение

Действительно, участники образовательного процесса, в частности педагоги, должны приобретать новые цифровые навыки, чтобы соответствовать требованиям современных образовательных систем: использовать методы и приемы для представления мультимедийных учебных материалов; создать структурированные мультимедийные образовательные модули; организовать и представить учебные и оценочные материалы в цифровом виде; разработать интерактивные задания для

самостоятельной работы студентов в цифровой среде.

Основные навыки цифрового преподавателя - это умение разработать цифровые методы обучения, материалы и др., вести индивидуальную и групповую работу со студентами в цифровом учебном пространстве, поощрять критическое мышление посредством процессов поиска и отбора информации в цифровых условиях и мотивировать обучающихся на протяжении всего процесса обучения. Для приобретения таких навыков и компетенций необходимо разработать на федеральном уровне специальные учебные программы.

Список источников:

1. Глотова М.Ю., Самохвалова Е.А. Цифровая таксономия Блума и модель цифровой трансформации образования в учебном процессе вуза // Информатика и образование. 2019. №6 (305). С. 42-48.
2. Зотов В.Б., Терехова К.О. Кейс-технологии в образовании по направлению обучения «государственное и муниципальное управление» // Муниципальная академия. 2021. № 1. С. 26-33.
3. Зотов В.Б., Исаева М.И., Царапов М.Н. Традиции и способы взаимодействия государства и гражданского общества // Муниципальная академия. 2023. № 4. С. 15-20.
4. Зотов В.Б., Терехова К.О. Кейс-технологии в образовании по направлению обучения «государственное и муниципальное управление» // Муниципальная академия. 2021. № 1. С. 26-33.
5. Казакова Е.И. Цифровая трансформация педагогического образования // Ярославский педагогический вестник. 2020. № 1 (112). С. 8-14.
6. Кротенко Т.Ю., Макеева В.Г., Денисова И.В. Планирование организационного развития. // Муниципальная академия. 2023. № 1. С. 59-64.
7. Курникова М.В., Никипелова А.А. Принципы открытости в информационном сопровождении деятельности органов публичного управления // Муниципальная академия. 2022. № 2. С. 52-60.
8. Малиева Т.С. Цифровая трансформация образования и тенденции развития цифровой образовательной среды // Образование и наука без границ: фундаментальные и прикладные исследования. 2023. № 18. С. 66-71.
9. Никулин А.С., Зотов В.Б. Система подготовки студентов по проектному управлению: анализ и проблемы // Муниципальная академия. 2021. № 1. С. 132-139.
10. Савин С.В., Мурзин А.Д. Технологии поддержки принятия управленческих решений: от формальной автоматизации к искусственному интеллекту // Муниципальная академия. 2023. № 4. С. 65-77.
11. Токтарова В.И., Ребко О.В., Семенова Д.А. Сравнительно-сопоставительный анализ моделей цифровых компетенций педагогов в условиях цифровой трансформации образования // Science for Education Today. 2023. Т. 13, № 5. С. 79-104.
12. Федеральная служба государственной статистики. Официальный сайт: <https://rosstat.gov.ru/>. Дата обращения: 06.06.2024
13. Федотова В.С. Цифровая образовательная среда как результат цифровой трансформации образования // Информация и образование: границы коммуникаций. 2020. № 12 (20). С. 22-26.
14. Фролова И.В., Даминдарова Ф.В., Дорожкин Ю.Н. Государственная национальная политика России: политологические размышления о «сущем» и «должном» // Власть. 2013. № 8. С. 009-013.
15. Широколобова А.Г., Ларионова Ю.С., Ачкасова О.Г., Широколов Г.В. Формирование цифровых компетенций педагогов в процессе повышения квалификации в условиях цифровой трансформации образования // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Гуманитарные и общественные науки. 2022. Т. 6, № 3 (23). С. 189-197.
16. Яровова Т.В., Калинкина В.В. Цифровая трансформация образования в России: каким должен быть преподаватель в цифровую эпоху // Педагогическое образование и наука. 2021. № 2. С. 92-95.
17. Karakozov S.D., Ryzhova N.I. (2019). Information and education systems in the context of digitalization of education. J. Sib. Fed. Univ. Humanit. soc. sci. 12 (9). P. 1635-1647.

References:

1. Federal State Statistics Service. Official website: <https://rosstat.gov.ru/>. Date of application: 06.06.2024
2. Fedotova V.S. Digital educational environment as a result of digital transformation of education // Information and education: boundaries of communications. 2020. No. 12 (20). Pp. 22-26.
3. Frolova I.V., Damindarova F.V., Dorozhkin Yu.N. The state national policy of Russia: political science reflections on "what exists" and "what should" // Power. 2013. No. 8. Pp. 009-013.
4. Glotova M.Yu., Samokhvalova E.A. Bloom's digital taxonomy and the model of digital transformation of education in the educational process of a university // Informatics and education. 2019. No. 6 (305). Pp. 42-48.
5. In Toktarova.I., O Rebko.V., D Semenova.A. Comparative analysis of models of digital competencies of teachers in the context of digital transformation of education // nauka segodnya obrazovanie. 2023. vol. 13, No. 5. Pp. 79-104.
6. Karakozov S.D., Ryzhova N.I. Information and educational systems in the context of digitalization of education // Sib. fed. journal. Univ. Humanities and Social sciences. 2019. 12 (9). Pp. 1635-1647.
7. Kazakova E.I. Digital transformation of pedagogical education // Yaroslavl Pedagogical Bulletin. 2020. No. 1 (112). Pp. 8-14.
8. Kournikova M.V., Nikipelova A.A. Principles of openness in information support of the activities of public administration bodies // Municipal Academy. 2022. No. 2. Pp. 52-60.
9. Krotenko T.Yu., Makeeva V.G., Denisova I.V. Planning of organizational development. // Municipal Academy. 2023. No. 1. Pp. 59-64.
10. Malieva T.S. Digital transformation of education and trends in the development of the digital educational environment // Education and science without borders: fundamental and applied research. 2023. No. 18. Pp. 66-71.
11. Nikulin A.S., Zotov V.B. The system of training students in project management: analysis and problems // Municipal Academy. 2021. No. 1. Pp. 132-139.
12. Savin S.V., Murzin A.D. Technologies for supporting managerial decision-making: from formal automation to artificial intelligence // Municipal Academy. 2023. No. 4. Pp. 65-77.
13. Shirokolobova A.G., Larionova Yu.S., Achkasova O.G., Shirokolobov G.V. Formation of digital competencies of teachers in the process of professional development in the context of digital transformation of education // Bulletin of Kemerovo State University. Series: Humanities and Social Sciences. 2022. Vol. 6, No. 3 (23). Pp. 189-197.
14. Yarovova T.V., Kalinkina V.V. Digital transformation of education in Russia: what should a teacher be like in the digital age // Pedagogical education and science. 2021. No. 2. Pp. 92-95.
15. Zotov V.B., Isaeva M.I., Tsarapov M.N. Traditions and ways of interaction between the state and civil society // Municipal Academy. 2023. No. 4. Pp. 15-20.
16. Zotov V.B., Terekhova K.O. Case technologies in education in the field of education "state and municipal management" // Municipal Academy. 2021. No. 1. Pp. 26-33.
17. Zotov V.B., Terekhova K.O. Case technologies in education in the field of education "state and municipal management" // Municipal Academy. 2021. No. 1. Pp. 26-33.

Content

STATE AND MUNICIPAL ADMINISTRATION

Prospects for the Development of the Eurasian Economic Union
in Modern International 2

Conditions StroeV V.V., Chuev S.V., Tikhonov A.I.

Patriotism through service learning: methodology and practice
of implementing the module 13

Zotov V.B., Pavlovsky P.V., Khaustova A.K.

Prospects for the development of foreign trade cooperation
of the Russian Federation at the present stage 21

Lebedeva Yu.A., Alvanyan Kh.A., Alvanyan A.A.

Prospects for Sustainable Development of Russia Based
on ESG Factors 31

Matveyeva N.S.

The Future of Green Ecology and Economy 41

Medovar Yu. A., Yushmanov I. O., Khmelchenko E. G.

Implementation of generative artificial intelligence in the system
of state and municipal administration 49

Golovanov V.I., Zotov V.B.

REGIONAL AND SECTORAL ECONOMICS

Social and managerial discourse of the state of the environment
in the Kursk region 63

Abramov A.P., Gorlatykh A.Yu.

The problem of labor force, the place and role of labor migration
in its solution 72

Zotov V.B., Vasilevich F.I.

Environmental aspects of glamping organization as an important
component of sustainable development of territories (on the example
of the project "Bor: development of the city of Borovsk") 80

**Milkina I.V., Kupreeva A.O., Laryushina U.V., Nenarokomova
A.P., Yarmukhamedova M.U.**

Integration of new areas of activity into the regional economy
in the context of sanctions and uncertainty 90

Zhukova Ya.S.

Practice of implementation of state and municipal programs for
preservation of cultural heritage sites in the subjects of the Russian
Federation 95

Ubushaeva B.G., Helst D.S.

The Role of Inter-Municipal Cooperation in Solving Regional
Problems: Experience of Successful Projects 106

Milkina I.V., Kosarin S.P., Smetannikova A.A.

"Manual Methods" in Regional Management: Theoretical Analysis,
Limitations and Alternative Management Approaches 117

Rybalchenko I.V., Demin A.V.

State digital in public authorities of Kursk region 128

Abramov A.P., Gavrikov F.A.

MANAGEMENT

Digital learning in the modern educational process: challenges,
potential risks and development prospects 143

**Cherkasova M.A., Khmelchenko E.G., Cherkasov K.V.,
Akimova A.O.**

Congress and exhibition activities in Russia: history of formation,
problems and development priorities 150

Petrina O.A., Stadolin M.E.

Research of media planning experience in creative industries 158

Vorontsova Yu.V.

Research of the use of media communications features
in the digital environment 163

Akopyan A.R., Nakhatakyan V.A.

Digitalization as a catalyst for cultural change: new horizons
and challenges 170

Cherkassova M.A., Akimova A.O., Cherkasov K.V.

Corporate Wellbeing Programs: Their Features and Development
in Russia Ermilina 178

D.A., Kuzmina E.Yu.

Genesis of scientific views on the competitiveness
of the military-industrial complex Mokronosov 184

A.G., Koitov S.A., Gileva A.I.

Personnel management in small business: specifics and
development trends 198

Kopteva Zh.Yu., Tomakova I.A.

Personnel quality assessment as a factor in the strategic
development of an enterprise 207

Morozov M.A.

Development of a unified system for accounting of claims
activities 213

Demina M.A., Epifanov V.A.

Transformation of pedagogical competencies and skills
in the context of digital education 223

Murzina E.F., Dik E.N., Arslanbekova S.A.

Информационно-аналитический журнал
зарегистрирован в Роскомнадзоре.
Свидетельство о регистрации СМИ:
ПИ № ФС77-50260 от «22» июня 2012 г.

УВАЖАЕМЫЕ АВТОРЫ!

Журнал «Муниципальная академия»
включён в Перечень научных
журналов, рекомендованных ВАК
РФ для публикации материалов
кандидатских и докторских
диссертаций.

В издании публикуются
официальные материалы
союзов и ассоциаций местного
самоуправления, результаты
научных исследований и лучшая
практика в области местного
самоуправления и муниципального
управления.

При написании и оформлении
статей редакция журнала
«Муниципальная академия»
просит придерживаться правил,
представленных на сайте.
Электронная версия журнала
и требования к публикациям
размещены на официальном
сайте журнала «Муниципальная
Академия»: www.journal-rma.ru

По вопросам публикации статей
следует обращаться в редакцию
журнала по телефонам:
+7 (915)405-64-19 +7(495)229-03-87
или по электронной почте:
journal-rma@mail.ru

ООО «Муниципальная академия»
Адрес: 111024, г. Москва,
ул. Авиамоторная, д. 12, офис 814.
Тел.: +7 (915) 405-64-19
+7 (495) 229-03-87
E-mail: journal-rma@mail.ru
Сайт: www.journal-rma.ru

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Зотов Владимир Борисович – к.т. н., д.э.н., профессор – председатель
Айгистов Александр Анатольевич
Асаул Анатолий Николаевич – д.э.н., профессор
Беляев Александр Матвеевич – д.с.н., профессор
Бурак Петр Иосифович – д.э.н., профессор
Василевич Федор Иванович – академик РАН, д.в.н., профессор
Голованов Владимир Иванович – д.э.н., профессор
Данилов-Данильян Виктор Иванович – д.э.н., член-корреспондент РАН
Дёмин Александр Васильевич – д.э.н., профессор
Жуков Александр Петрович – к.э.н., доцент
Забелина Елена Павловна – к.ю.н., доцент
Кириллова Ариадна Николаевна – д.э.н., профессор
Колесников Владимир Иванович – академик РАН, д.т.н., профессор
Кочнев Сергей Васильевич – к.с.н., доцент
Кривоусков Виктор Владимирович – д.с.н., профессор
Лапушинская Галина Константиновна – д.э.н., профессор
Милькина Ирина Владимировна – к.э.н., доцент
Миронова Наталья Николаевна – д.э.н., профессор
Новичков Николай Владимирович – д.э.н., профессор
Омельченко Николай Алексеевич – д.и.н., профессор
Осипов Виктор Иванович – академик РАН, д.т.-м.н., профессор
Попов Александр Васильевич – д.с.н., профессор
Рой Олег Михайлович – д.с.н., профессор
Хмельченко Елена Геннадьевна – к.б.н., доцент
Черкасова Марина Александровна – д.ф.н., профессор
Чуев Сергей Владимирович – к.и.н., доцент
Шагинян Сергей Георгиевич – д.э.н., профессор
Юркова Светлана Николаевна – к.т.н., доцент

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Главный редактор
Зотов Владимир Борисович – к.т. н., д.э.н., профессор
Заместитель главного редактора
Асаул Анатолий Николаевич – д.э.н., профессор
Заместитель главного редактора
Голованов Владимир Иванович – д.э.н., профессор
Заместитель главного редактора
Рой Олег Михайлович – д.с.н., профессор
Заместитель главного редактора
Шагинян Сергей Георгиевич – д.э.н., профессор
Заместитель главного редактора
Хмельченко Елена Геннадьевна – к.б.н., доцент
Член редакционной коллегии
Колесников Игорь Владимирович – д. т. наук, профессор; член-корреспондент РАН
Член редакционной коллегии
Милькина Ирина Владимировна – к.э.н., доцент
Член редакционной коллегии
Поляков Михаил Борисович – к.э.н., доцент
Ученый секретарь Абу Хаджадж Маргарита Игоревна

Номер отпечатан в Новой книжной типографии: ООО «Триада»
новая-книжная-типография.рф
Подписан в печать 24.02.2025
Заказ № 50308
Тираж 500 экз.
Периодичность: 6 выпусков в год.

Ответственность за достоверность информации и наличие в материалах фактов, неподлежащих разглашению в открытой печати, лежит на авторах публикаций. Мнение редакции не всегда совпадает с мнением авторов. Перепечатка опубликованных материалов без письменного согласия редакции не допускается. Ссылка на журнал при перепечатке обязательна

Открыта подписка на научный информационно-аналитический журнал

Муниципальная Академия

Научный информационно-аналитический журнал

Журнал является официальным печатным органом Российской муниципальной академии.

В журнале публикуются официальные материалы союзов и ассоциаций местного самоуправления, результаты научных исследований и лучшая практика в области местного самоуправления и муниципального управления.

Периодичность: 4 выпуска в год (ISSN2304-831X). В 2015 году журнал «МУНИЦИПАЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ» включён в перечень рецензируемых научных изданий, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации. В этой связи на страницах журнала кроме материалов о практике и теории местного самоуправления, государственного и территориального управления будут публиковаться научные изыскания в области экономики, используемые при защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук и доктора наук.

Электронная версия журнала и требования к публикациям размещены на официальном сайте журнала «Муниципальная Академия»: www.journal-rma.ru.

По вопросам публикации статей следует обращаться в редакцию журнала по телефонам:

+7(915)405-64-19

+7 (495)229-03-87

или по электронной почте: journal-rma@mail.ru.

Подписку для физических лиц можно оформить на сайте Агентства подписки "Деловая пресса", <https://delpress.ru/>, подписной индекс: 20757DP.

Подписку для юридических лиц можно оформить на сайте Агентства «Урал-Пресс», <http://www.ural-press.ru/>, подписной индекс: 70500.

