

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

ISSN 2079-1690

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ
И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ.
УЧЕНЫЕ ЗАПИСКИ**

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

№ 3

**Ростов-на-Дону
2025**

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ.
УЧЕНЫЕ ЗАПИСКИ**

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

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

Главный редактор

- **Черкасова Т. П.**, доктор экономических наук, профессор, декан факультета политологии, Южно-Российский институт управления – филиал РАНХиГС (Россия, г. Ростов-на-Дону).

Заместитель главного редактора

- **Арсеньева В. А.** – доктор экономических наук, доцент, декан факультета экономики, Южно-Российский институт управления – филиал РАНХиГС (Россия, г. Ростов-на-Дону).

Состав редакционной коллегии

- **Alexakis Christos** – PhD, Professor, Business School Renne (France).
 - **Eugene Nivorozhkin** – PhD, Associate Professor in Finance, School of Slavonic and East European Studies, University College, London (Great Britain).
 - **Ford Lumban Gaol** – PhD, University Bina Nusantara, Jakarta (Indonesia).
 - **Атанесян А. В.** – доктор политических наук, профессор, заведующий кафедрой прикладной социологии факультета социологии, Ереванский государственный университет (Армения, г. Ереван).
 - **Кадол Н. Ф.** – доктор экономических наук, доцент кафедры экономической теории и мировой экономики, Гомельский государственный университет им. Ф. Скорины (Беларусь, г. Гомель).
 - **Саидова М. Х.** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Менеджмент, маркетинг и экономика труда», Таджикский государственный университет коммерции (Таджикистан, г. Душанбе).
 - **Султонов З. С.** – кандидат экономических наук, доцент, Таджикский государственный университет коммерции (Таджикистан, г. Душанбе).
 - **Турекулова Д. М.** – доктор экономических наук, профессор, проректор по научной работе и интернационализации, Учреждение «Esil University» (Казахстан, г. Астана).
 - **Ушаков Д. С.** – Doctor of Economics, Professor, Suan Sunandha Rajabhat University (Thailand, Bangkok).
-
- **Васильчиков А. В.** – доктор экономических наук, доцент, директор Института инженерно-экономического и гуманитарного образования, Самарский государственный технический университет (Россия, г. Самара).
 - **Дзахова Л. Х.** – доктор политических наук, профессор, заведующий кафедрой философии и политологии, Северо-Осетинский государственный университет им. К. Л. Хетагурова (Россия, Республика Северная Осетия – Алания, г. Владикавказ).
 - **Дробышевская Л. Н.** – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономического анализа, статистики и финансов, Кубанский государственный университет (Россия, г. Краснодар).

- **Змияк С. С.** – доктор экономических наук, доцент, и.о. заведующего кафедрой экономической теории и предпринимательства, Южно-Российский институт управления – филиал РАНХиГС (Россия, г. Ростов-на-Дону).
- **Золочевская Е. Ю.** – доктор экономических наук, профессор, заместитель директора ЮРИУ РАНХиГС, профессор кафедры налогообложения и бухгалтерского учета, Южно-Российский институт управления – филиал РАНХиГС (Россия, г. Ростов-на-Дону).
- **Капустина Н. В.** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономической безопасности и управления рисками, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Россия, г. Москва).
- **Кислицын С. А.** – доктор исторических наук, профессор, профессор кафедры политологии и этнополитики, Южно-Российский институт управления – филиал РАНХиГС (Россия, г. Ростов-на-Дону).
- **Козлюк Н. В.** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры налогообложения и бухгалтерского учета, Южно-Российский институт управления – филиал РАНХиГС (Россия, г. Ростов-на-Дону).
- **Колядин А. П.** – доктор экономических наук, профессор, проректор по социально-экономической политике и безопасности университета, профессор кафедры экономики, менеджмента и финансов, Пятигорский государственный университет (Россия, г. Пятигорск).
- **Крюкова Е. М.** – кандидат экономических наук, доцент, заместитель заведующего кафедрой журналистики, рекламы и связей с общественностью факультета политических и социальных технологий, Российский государственный социальный университет (Россия, г. Москва).
- **Миляева Л. Г.** – доктор экономических наук, профессор, Заслуженный работник высшей школы РФ, декан экономического факультета, Бийский технологический институт Алтайского государственного технического университета им. И. И. Ползунова (Россия, г. Бийск).
- **Овчаренко Р. К.** – доктор социологических наук, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления, Южно-Российский институт управления – филиал РАНХиГС (Россия, г. Ростов-на-Дону).
- **Понеделков А. В.** – Заслуженный деятель науки РФ, доктор политических наук, профессор, заведующий кафедрой политологии и этнополитики, Южно-Российский институт управления – филиал РАНХиГС (Россия, г. Ростов-на-Дону).
- **Попова Е. А.** – доктор политических наук, доцент, заведующий кафедрой философии и методологии науки, Южно-Российский институт управления – филиал РАНХиГС (Россия, г. Ростов-на-Дону).
- **Скворцов Н. Г.** – доктор социологических наук, профессор, декан факультета социологии, профессор кафедры сравнительной социологии, Санкт-Петербургский государственный университет (Россия, г. Санкт-Петербург).
- **Сологуб В. А.** – доктор социологических наук, профессор, профессор кафедры государственного и муниципального управления, Южно-Российский институт управления – филиал РАНХиГС (Россия, г. Ростов-на-Дону).
- **Чернова О. А.** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры информационной экономики, Южный федеральный университет (Россия, г. Ростов-на-Дону).

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

Тел. 8-863-279-41-62,

e-mail: jurnal-gmu-uriu@ranepa.ru

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

16+

© ЮРИУ РАНХ и ГС. 2025.

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

ISSN 2079-1690

**STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT.
SCHOLAR NOTES**

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

№ 3

**Rostov-on-Don
2025**

**STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT.
SCHOLAR NOTES**

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

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

Editor-in-Chief

- **Tatiana P. Cherkasova** – Doctor of Economics, Professor, Dean of the Faculty of Political Science of the South-Russian Institute of Management of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Rostov-on-Don, Russia).

Deputy Editor-in-Chief

- **Valeria A. Arsenyeva** – Doctor of Economics, Associate Professor, Dean of the Faculty of Economics, South-Russian Institute of Management of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Rostov-on-Don, Russia).

Members of the Editorial Board

- **Christos A. Alexakis** – PhD, Professor, Business School (Renne, France).
 - **Eugene Nivorozhkin** – PhD, Associate Professor in Finance, School of Slavonic and East European Studies, University College (London, Great Britain).
 - **Ford Lumban Gaol** – PhD, University Bina Nusantara (Jakarta, Indonesia).
 - **Arthur V. Atanesyan** – Doctor of Political Sciences, Professor, Head of the Department of Applied Sociology, Faculty of Sociology, Yerevan State University (Yerevan, Armenia).
 - **Natalia F. Kadol** – Doctor of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Theory and World Economy, Gomel State University named after F. Skorina (Gomel, Belarus).
 - **Munavar H. Saidova** – Doctor of Economics, Professor of the Department of Management, Marketing and Labor Economics, Tajik State University of Commerce (Dushanbe, Tajikistan).
 - **Zoirsho S. Sultonov** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Tajik State University of Commerce (Dushanbe, Tajikistan).
 - **Dametken M. Turekulova** – Doctor of Economics, Professor, Vice-Rector for Research and Internationalization, Esil University (Astana, Kazakhstan).
 - **Denis S. Ushakov** – Doctor of Economics, Professor, Suan Sunandha Rajabhat University (Bangkok, Thailand).
-
- **Alexey V. Vasilchikov** – Doctor of Economics, Associate Professor, Director of the Institute of Engineering, Economic and Humanitarian Education, Samara State Technical University (Samara, Russia).
 - **Larisa Kh. Dzakhova** – Doctor of Political Sciences, Professor, Head of the Department of Philosophy and Political Science, K. L. Khetagurov North Ossetian State University (Vladikavkaz, Republic of North Ossetia – Alania, Russia).
 - **Larisa N. Drobyshevskaya** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economic Analysis, Statistics and Finance, Kuban State University (Krasnodar, Russia).
 - **Sergey S. Zmiyak** – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Economic Theory and Entrepreneurship, South-Russian Institute of Management of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Rostov-on-Don, Russia).

- **Elena Yu. Zolochetskaja** – Doctor of Economics, Associate Professor, Associate Director, Professor of the Department of Taxation and Accounting, South-Russian Institute of Management of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Rostov-on-Don, Russia).
- **Nadezhda V. Kapustina** – Doctor of Economics, Professor of the Department of Economic Security and Risk Management, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russia).
- **Sergey A. Kislitsyn** – Doctor of Historical Sciences, Professor, Professor of the Department of Political Science and Ethnopolitics, South-Russian Institute of Management of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Rostov-on-Don, Russia).
- **Natalya V. Kozlyuk** – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Taxation and Accounting, South-Russian Institute of Management of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Rostov-on-Don, Russia).
- **Alexander P. Kolyadin** – Doctor of Economics, Professor, Vice-Rector for Socio-Economic Policy and Security of the University, Professor of the Department of Economics, Management and Finance, Pyatigorsk State University (Pyatigorsk, Russia).
- **Elena M. Kryukova** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Deputy Head of the Department of Journalism, Advertising and Public Relations at the Faculty of Political and Social Technologies, Russian State Social University (Moscow, Russia).
- **Larisa G. Milyaeva** – Doctor of Economics, Professor, Honored Worker of Higher Education of the Russian Federation, Dean of the Faculty of Economics, Biysk Institute of Technology of Altai State Technical University named after I. I. Polzunov (Biysk, Russia).
- **Roman K. Ovcharenko** – Doctor of Sociological Sciences, Associate Professor, Head of the Department of State and Municipal Management, South-Russian Institute of Management of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Rostov-on-Don, Russia).
- **Alexander V. Ponedelkov** – Honored Scientist of the Russian Federation, Doctor of Political Sciences, Professor, Head of the Department of Political Science and Ethnopolitics, South-Russian Institute of Management of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Rostov-on-Don, Russia).
- **Ekaterina A. Popova** – Doctor of Political Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Philosophy and Methodology of Science, South-Russian Institute of Management of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Rostov-on-Don, Russia).
- **Nikolay G. Skvortsov** – Doctor of Sociological Sciences, Professor, Dean of the Faculty of Sociology, Professor of the Department of Comparative Sociology, Saint Petersburg State University (Saint Petersburg, Russia).
- **Vladimir A. Sologub** – Doctor of Sociological Sciences, Professor, Professor of the Department of State and Municipal Administration, South-Russian Institute of Management of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Rostov-on-Don, Russia).
- **Olga A. Chernova** – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Information Economics, Southern Federal University (Rostov-on-Don, Russia).

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

Tel: 8-863-279-41-62.

e-mail: jurnal-gmu-uriu@ranepa.ru

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

16+

© URIU RANEPА. 2025.

СОДЕРЖАНИЕ

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ	11
<i>Е. С. Айвазова, Е. Н. Дорофеева, О. И. Селиванов</i>	
Детерминанты управленческой и экономической эффективности спортивных мероприятий....	11
<i>Д. И. Дынник, И. Н. Белозубов</i>	
Антикризисное управление в организациях сферы медицинского обслуживания: подходы и инструменты в условиях макроэкономической нестабильности	21
<i>А. Г. Зеленский</i>	
Теоретические аспекты управления земельными ресурсами аридных регионов Юга России с помощью логико-вероятностных моделей риска	34
<i>О. А. Колпащикова</i>	
Оценка эффективности инструментов региональной туристической политики: методологический подход и прикладные измерения	44
<i>Е. М. Крюкова, В. М. Заернюк</i>	
Туризм на Ближнем Востоке в условиях геополитической нестабильности и кризиса 2023–2024 гг.: сценарный анализ рисков и устойчивости	56
<i>Р. К. Овчаренко, Е. В. Халамбалян</i>	
Принципы и механизмы антикризисного управления в условиях высокой неопределенности: институциональный и социокультурный контекст	67
ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ	78
<i>А. Д. Володина, Т. В. Подольская, Д. С. Ушаков</i>	
Применение цифровых технологий для продвижения бренда Ростовской области на мировом рынке	78
<i>Ю. А. Мащенко, Г. Г. Уварова</i>	
Развитие финансового механизма в отраслях социальной сферы в условиях реформы общественных финансов.....	92
<i>Д. Э. Рябышев, Е. Ю. Золочевская</i>	
Цифровые валюты как инструмент развития процесса налогового администрирования: сравнение архитектуры цифрового рубля и иностранных цифровых валют	105
<i>С. Г. Тяглов, Е. С. Васильева</i>	
Исследование особенностей формирования цифровой инфраструктуры макрорегиона в целях обеспечения его экономической устойчивости.....	116
<i>М. В. Чарая, Е. Н. Карпова</i>	
Систематизация показателей при оценке финансового состояния компаний нефинансового сектора.....	126
<i>Т. П. Черкасова, Г. Н. Героев</i>	
Национальная политика импортозамещения в сфере АПК как механизм обеспечения продовольственной безопасности России в условиях санкционного давления.....	136
<i>И. Н. Швецова</i>	
Кластерный анализ субфедеральных облигаций: как бюджетная обеспеченность влияет на доходность региональных заимствований.....	145

ПОЛИТОЛОГИЯ И ЭТНОПОЛИТИКА	155
<i>М. А. Аствацатурова, Л. Х. Дзахова</i>	
Патриотические акценты научной-публицистики в региональном общественно-политическом контексте	155
<i>Д. К. Григорян, Е. Н. Кондратенко</i>	
К вопросу о декриминализации наркотических средств и психотропных веществ в Российской Федерации как угрозе национальной безопасности	165
<i>И. Ф. Денисенко</i>	
Эволюция глобального мироустройства: между геополитическим мифом и многополярной реальностью.....	174
<i>И. П. Джуляк, А. О. Шуликов</i>	
Формирование политической элиты на Донбассе до 2014 г. в составе Украины: общий контекст и предпосылки	182
<i>З. А. Жаде, С. И. Имгрунт, Ф. Н. Удычак</i>	
Конституция Республики Адыгея как политико-правовая основа устойчивого развития региона	191
<i>О. В. Котлярова</i>	
Политическое самосознание молодежи как результат политического восприятия.....	200
<i>М. А. Локтев, М. В. Езопов</i>	
Организация механизмов работы контрольно-надзорной деятельности в системе высшего образования РФ в условиях цифрового обновления	211
<i>А. В. Понеделков, П. Л. Карабущенко</i>	
Политические элиты современной России в условиях становления «цифрового общества»	220
<i>Е. В. Филоненко</i>	
Электоральная активность молодежи Донского региона в социологическом измерении.....	232
<i>А. В. Шебанов</i>	
Сценарии развития Союзного государства России и Беларуси и их прикладной потенциал	244
ПРОБЛЕМЫ СОЦИОЛОГИИ	253
<i>Н. К. Бинеева, С. А. Дюжиков, А. Э. Пилипенко</i>	
Управленческие практики вуза в профессиональной социализации студенческой молодежи ..	253
<i>М. М. Шахбанова</i>	
Досуг дагестанской молодежи (по результатам социологического опроса)	263
СЛОВО МОЛОДЫМ УЧЕНЫМ	272
<i>А. Б. Изъяев</i>	
Основные принципы государственной инвестиционной политики: теоретический аспект	272
<i>А. С. Каверин, А. А. Карапетян</i>	
Обеспечение экономической безопасности России через реализацию политики импортозамещения.....	280
<i>Ю. В. Кудинов</i>	
Цифровые технологии в деятельности российских молодежных некоммерческих организаций: трансформация методов патриотического воспитания в условиях медиатизации общества	288
<i>Г. А. Кузнецов</i>	
Цифровая трансформация банковской сферы на стратегическом уровне	301
ЮБИЛЕЙНЫЕ СТРАНИЦЫ	314
А. В. Понеделкову – 80	314
ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЕЙ	316

CONTENTS

PROBLEMS OF MANAGEMENT	1 1
<i>Elena S. Ayvazova, Elena N. Dorofeeva, Oleg I. Selivanov</i>	
Determinants of the managerial and economic efficiency of sports events.....	11
<i>Dmitry I. Dynnik, Igor N. Belozubov</i>	
Anti-crisis management in healthcare organizations: approaches and tools in the context of macroeconomic instability.....	21
<i>Andrey G. Zelenskiy</i>	
Theoretical aspects of land resources management in arid regions of Southern Russia using logical-probabilistic risk models.....	34
<i>Oksana A. Kolpashchikova</i>	
Evaluation of the effectiveness of regional tourism policy instruments: a methodological approach and applied measurements.....	44
<i>Elena M. Kryukova, Viktor M. Zaernyuk</i>	
Tourism in the Middle East in the context of geopolitical instability and the crisis of 2023-2024: scenario analysis of risks and sustainability.....	56
<i>Ervand V. Khambashyan, Roman K. Ovcharenko</i>	
Principles and mechanisms of anti-crisis management in conditions of high uncertainty: institutional and sociocultural context.....	67
PROBLEMS OF ECONOMICS	7 8
<i>Anastasiia D. Volodina, Tatiana V. Podolskaya, Denis S. Ushakov</i>	
Application of digital technologies in promoting the brand of the Rostov region on the global market.....	78
<i>Julia A. Mashchenko, Galina G. Uvarova</i>	
Development of the financial mechanism in social sectors in the context of public finance reform.....	92
<i>Daniil E. Ryabyshev, Elena Yu. Zolochevskaya</i>	
Digital currencies as a tool for developing the tax administration process: a comparison of the architecture of the digital ruble and foreign digital currencies.....	105
<i>Sergey G. Tyaglov, Ekaterina S. Vasilyeva</i>	
The study of the features of the formation of the digital infrastructure of the macroregion in order to ensure its economic sustainability	116
<i>Marina V. Charaeva, Elena N. Karpova</i>	
Systematization of indicators in assessing the financial condition of companies in the non-financial sector	126
<i>Tatyana P. Cherkasova, Grigory N. Geroev</i>	
National policy of import substitution in the sphere of agro-industrial complex as a mechanism for ensuring food security of Russia in the conditions of sanctions pressure.....	136
<i>Irina N. Shvetsova</i>	
Cluster analysis of sub-federal bonds: how budgetary security affects the profitability of regional borrowing.....	145
POLITOLOGY AND ETHNOPOLITICS	1 5 5
<i>Maya A. Astvatsaturova, Larisa Kh. Dzahova</i>	
Patriotic accents of scientific journalism in the regional socio-political context.....	155
<i>David K. Grigoryan, Evgenia N. Kondratenko</i>	
On the issue of decriminalization of narcotic drugs and psychotropic substances in the Russian Federation as a threat to national security.....	165

Ivan F. Denisenko	
The evolution of the global order: between geopolitical myth and multipolar reality	174
Ivan P. Dzhulyak, Aleksey O. Shulikov	
Formation of the political elite in Donbas before 2014 as part of Ukraine: general context and background	182
Zuriet A. Zhade, Svetlana I. Imgrunt, Fatima N. Udychak	
The Constitution of the Republic of Adygea as a political and legal basis for sustainable development of the region	191
Olga V. Kotlyarova	
The political identity of modern youth as a result of political perception	200
Maksim A. Loktev, Mikhail V. Ezopov	
Organization of mechanisms of control and supervisory activities in the higher education system of the Russian Federation in the context of digital renewal	211
Alexander V. Ponedelkov, Pavel L. Karabushchenko	
Political elites of modern Russia in the context of the formation of a "digital society"	220
Elena V. Filonenko	
Electoral activity of young people in the Don region in sociological perspective	232
Alexander V. Shebanov	
Scenarios for the development of the Union State of Russia and Belarus and their applied potential	244
SOCIOLOGY PROBLEMS	253
Natalia K. Bineeva, Sergey A. Pilipenko, Anastasia E. Dyuzhikov	
University management practices in the professional socialization of students	253
Madina M. Shakhbanova	
Leisure time for Dagestani youth (according to the results of a sociological survey)	263
YOUNG SCIENTISTS	272
Avshalum B. Izyaev	
Basic principles of the state investment policy: theoretical aspect	272
Andrey S. Kaverin, Albert A. Karapetyan	
Ensuring Russia's economic security through the implementation of import substitution policy	280
Yuri V. Kudinov	
Digital technologies in the activities of Russian youth non-profit organizations: the transformation of methods of patriotic education in the context of the mediatization of society	288
Georgy A. Kuznetsov	
Digital transformation of the banking sector at the strategic level	301
ANNIVERSARY PAGES	314
A. V. Ponedelkov – 80	314
REQUIREMENTS TO REGISTRATION OF ARTICLES	316



Детерминанты управленческой и экономической эффективности спортивных мероприятий

Елена Сергеевна Айвазова¹, Елена Николаевна Дорофеева²,
Олег Иванович Селиванов³

^{1,2}Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления, Ростов-на-Дону, Россия

¹Донской государственный технический университет, Ростов-на-Дону, Россия

³Российская таможенная академия, Ростовский филиал, Ростов-на-Дону, Россия

¹ayvazova-es@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2308-8186>

²dorofeeva-en@ranepa.ru, <https://orcid.org/0009-0003-8883-3882>

³Sabomnim@yandex.ru, <https://orcid.org/0009-0000-9853-2002>

Аннотация

Введение. Менеджмент спортивных мероприятий не стоит на месте и динамично развивается, предлагая обществу новые подходы и решения по подготовке и проведению соревнований. Для этого требуются кадры с высокой профессиональной подготовкой, обладающие инновационными знаниями и успешно применяющие их на практике. Спортивный менеджмент оказывает влияние не только на саму спортивную сферу, но и на экономическую, социальную и экологическую составляющие, поэтому для улучшения результатов требуется комплексный подход. Иными словами, грамотное управление спортивными мероприятиями играет важнейшую роль в развитии современного спорта как отрасли, обеспечивая его доступность, профессионализм и массовость.

Цель. Исследование направлено на выявление ключевых факторов успешного управления спортивными мероприятиями, оценку их влияния на экономику, социальную сферу и развитие спортивной индустрии, а также на изучение передовых практик и инновационных технологий, используемых в данной области. Достижение данной цели позволит определить оптимальные стратегии управления спортивными событиями, повысить их эффективность и рентабельность, а также разработать рекомендации по улучшению процесса организации с учетом современных требований и мирового опыта.

Методы. В основе исследования лежат общенаучные методы: сравнительный анализ, статистический анализ, контекстный анализ, а также научные труды отечественных ученых по тематике менеджмента в сфере физической культуры и спорта. В качестве методологической базы использованы как теоретический, так и практический инструментарий исследования.

Результаты. На основе сравнительного, статистического и контекстного анализа разработан теоретический подход для определения детерминант управленческой и экономической эффективности проведения спортивных мероприятий в условиях сложной геополитической обстановки. Данный подход опирается не только на финансовые, но и на социальные, имиджевые и экологические показатели.

Управление спортивными мероприятиями представляет собой одну из наиболее сложных и популярных сфер современной управленческой деятельности, сочетая в своем содержании элементы стратегического планирования, организационного администрирования, маркетинга, управления ресурсами и коммуникаций. В условиях стремительного роста популярности спорта как культурного и социально-экономического явления, управление спортивными событиями становится не только важной отраслью профессиональной деятельности, но и существенным фактором развития территорий, формирования массового интереса к здоровому образу жизни и укрепления имиджа стран и регионов на международной арене.

Выводы. В настоящее время мы наблюдаем совокупность противоречий, связанных с несоответствием между растущей сложностью современного менеджмента в области физической культуры и спорта и отсутствием комплексных менеджмент-практик, которые бы с большой долей вероятности обеспечивали эффективность, рентабельность и положительное влияние на социум. Во-первых, противоречие между масштабом влияния и уровнем риска. В статье было показано, что проведение серьезных спортивных мероприятий существенно влияет на экономику, социальную сферу, имидж и развитие индустрии спорта. Поэтому с увеличением масштаба мероприятия резко увеличиваются риски с перерасходом бюджета, отрицательным влиянием на окружающую среду и боязнью столкновения с невостребованностью объектов-наследия. Во-вторых, противоречие между устаревшими подходами к управлению. Стремительная цифровизация жизни предъявляет требования, с которыми не справляются организаторы из-за нехватки знаний. А система подготовки кадров в области менеджмента спорта не успевает адаптироваться к изменениям, что создает разрыв между потенциальными возможностями и реальной эффективностью. В-третьих, противоречие между коммерческими целями и задачами устойчивого развития. На чаше весов мы видим сиюминутную рентабельность и создание долгосрочного позитивного наследия. Наглядным примером могут служить Олимпийские игры в Сочи. Статья направлена на выявление ключевых факторов успеха, способствующих минимизации рисков от вышеизложенных противоречий.

Ключевые слова: спорт, менеджмент мероприятий, стратегическое планирование, организация, спортивная индустрия, управление ресурсами, цифровые технологии, маркетинг, риск-менеджмент

Для цитирования: Айвазова Е. С., Дорофеева Е.Н., Селиванов О. И. Детерминанты управленческой и экономической эффективности спортивных мероприятий // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 11–20. EDN APTRYW

Determinants of the managerial and economic efficiency of sports events

Elena S. Ayvazova¹, Elena N. Dorofeeva², Oleg I. Selivanov³

^{1,2}Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South-Russian Institute of Management, Rostov-on-Don, Russia

¹Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia

³Russian Customs Academy, Rostov branch, Rostov-on-Don, Russia

¹ayvazova-es@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2308-8186>

²dorofeeva-en@ranepa.ru, <https://orcid.org/0009-0003-8883-3882>

³Sabomnim@yandex.ru, <https://orcid.org/0009-0000-9853-2002>

Abstract

Introduction. The management of sports events does not stand still and dynamically develops, offering society new approaches and solutions for the preparation and conduct of competitions. This requires highly trained personnel with innovative knowledge and successful implementation. Sport management has an impact not only on the sports sector itself, but also on economic, social and environmental aspects, so a comprehensive approach is required to improve results. In other words,

good management of sports events plays a crucial role in the development of modern sport as an industry, ensuring its accessibility, professionalism and mass.

Purpose. The study is aimed at identifying key factors of successful management of sports events, assessing their impact on the economy, social sphere and development of the sports industry, as well as studying best practices and innovative technologies used in this field. Achievement of this goal will determine the optimal strategies for managing sports events, increase their efficiency and profitability, as well as develop recommendations to improve the organization process taking into account modern requirements and global experience.

Methods. The study is based on general scientific methods: comparative analysis, statistical analysis, and contextual analysis, as well as the scientific works of Russian scientists on the topic of management in the field of physical culture and sports. Both theoretical and practical research tools are used as methodological basis.

Results. Based on comparative, statistical, and contextual analysis, a theoretical approach has been developed to determine the determinants of the managerial and economic efficiency of sports events in a complex geopolitical environment. This approach focuses not only on financial indicators, but also on social, image, and environmental factors.

Sports events management is one of the most complex and popular areas of modern managerial activity, combining in its content elements of strategic planning, organizational administration, marketing, resource management and communications. With the rapid growth of sport as a cultural and socio-economic phenomenon, management of sporting events is becoming not only an important branch of professional activity, but also an essential factor in territorial development, Formation of mass interest in healthy lifestyle and strengthening the image of countries and regions on the international scene.

Conclusions. Currently, we are witnessing a set of contradictions related to the discrepancy between the growing complexity of modern physical culture and sports management and the lack of comprehensive management practices that would likely ensure efficiency, profitability, and positive impact on society. Firstly, there is a contradiction between the scale of influence and the level of risk. The article demonstrates that hosting major sporting events has a significant impact on the economy, social sphere, image, and development of the sports industry. Therefore, as the scale of the event increases, so do the risks of budget overspending, negative environmental impact, and the fear of losing the demand for heritage sites. The rapid digitalization of life presents challenges that organizers struggle to address due to a lack of knowledge. The sports management training system is not keeping up with the changes, which creates a gap between potential and actual performance. Thirdly, there is a contradiction between commercial goals and sustainable development objectives. We have a trade-term profitability and long-term positive legacy. The Sochi Olympics are a clear example of this. This article aims to identify key success factors that can help minimize the risks associated with these contradictions.

Keywords: sports, event management, strategic planning, organization, sports industry, resource management, digital technologies, marketing, risk management

For citation: Ayvazova E. S., Dorofeeva E. N., Selivanov O. I. Determinants of the managerial and economic efficiency of sports events. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):11–20. (In Russ.). EDN APTRYW

Введение

Пристальное внимание правительства и передовой общественности к физкультурно-оздоровительной и спортивно-массовой работе обусловлено снижением уровня здоровья россиян. Михаил Мурашко, Министр здравоохранения РФ, сообщил на форуме «Женщины за здоровое общество», что по итогам 2024 года почти четверть россиян (24,6%) страдают ожирением, которое напрямую связано с низкой активностью и нездоровым питанием¹. От заболеваний сердечно-сосудистой системы умерло более 800 тыс. человек². Педагогическая общественность озабочена

¹ [Электронный ресурс] URL: <https://www.ridus.ru/glava-minzdrava-murashko-soobshil-chto-pochti-chetvert-rossiyan-stradayut-ozhireniem-576261.html>

² [Электронный ресурс] URL: <https://www.ridus.ru/zamglavy-nmic-ezhegodno-ot-serdechnyh-boleznej-v-rossii-umiraet-800-tys-522889.html>

состоянием здоровья детей и молодежи. По результатам профилактических осмотров всего 30 % детей признаны здоровыми, 55 % имеют функциональные нарушения, а оставшиеся 15 % имеют хронические заболевания¹. Приведенные проблемы здоровья населения, влияют как на качество жизни, так и на перспективу развития спорта. Состояние здоровья подрастающего поколения определяет резерв будущих спортсменов высокого класса.

В свою очередь, спорт высших достижений также требует коренных преобразований, особенно в свете того, что спорт стал не только социальным, но и политическим фактором в современном мире.

Менеджмент играет значительную роль в развитии индустрии спорта через эффективную организацию и проведение спортивных мероприятий на высоком профессиональном уровне. Современный спорт прочно занял свое место в нише экономического благосостояния, и чтобы привлекать еще больше миллионов зрителей по всему миру надо делать спортивные мероприятия очень зрелищными и качественными. Крупнейшие турниры, такие как Олимпийские игры и чемпионаты мира, не только способствуют развитию вида спорта, но и оказывают влияние на экономику страны, где проходят соревнования. И от менеджмента будет зависеть, поступят ли деньги в казну в виде дохода или наоборот мероприятие будет считаться убыточным. Не стоит забывать и о развитии региона-организатора таких турниров, ведь создаются новые рабочие места, привлекается большое количество туристов и инвесторов. Также вся спортивная инфраструктура, которая была построена или модернизирована для проведения спортивного мероприятия, позже может быть использована для массового потребителя. Примером служит стадион «Фишт», дворец зимнего спорта «Айсберг», конькобежный центр «Адлер Арена», которые были построены к Олимпийским играм 2014 г., или «Ростов Арена», «Казань Арена», «Самара Арена», которые возвели к чемпионату мира по футболу 2018 г.

В последние годы просматривается прогресс в строительстве спортивных сооружений, растет число россиян, склонных к здоровому образу жизни, занятиям спортом. Это, естественно, влечёт за собой спрос на физкультурно-оздоровительные услуги. Поэтому возрастает значимость высококвалифицированных специалистов-менеджеров в данной сфере.

На современный спортивный менеджмент большое влияние оказывают технологические инновации, социальная значимость проекта и экологические тренды. Использование цифровых решений, таких как виртуальная реальность, онлайн-трансляции, автоматизированные системы билетов для управления передвижениями зрителей не только улучшает качество проведения мероприятия, но и повышает уровень комфорта участников и их безопасность. Чем выше уровень соревнований, тем большее влияние оно оказывает на развитие массового спорта, популяризацию здорового образа жизни и укрепление международных связей. Для привлечения зрителей и спонсоров организаторы вынуждены разрабатывать уникальные концепции мероприятий, повышать уровень сервисного обслуживания, используя разнообразные маркетинговые стратегии. Для формирования положительного имиджа соревнования организаторы все чаще прибегают к «зеленым» технологиям, которые направлены на минимизацию отходов и использование экологически чистых и безвредных материалов.

Методы исследования

В рамках исследования были использованы различные материалы и методы, направленные на комплексное изучение вопроса менеджмента в спорте.

Анализ литературы и документов позволил изучить научные публикации, нормативно-правовые акты, отчеты и статистику по организации спортивных мероприятий. Метод сравнительного анализа предоставил возможность сопоставить различные модели и подходы к управлению спортивными объектами в международной практике, а метод статистического анализа помог обработать данные о посещаемости, финансировании, влиянии спортивных событий на социальную среду и экономику.

¹ [Электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20240504/minzdrav-1943816442.html>

Результаты и обсуждение

Современный менеджмент спортивных мероприятий охватывает широкий спектр процессов, от разработки концепции и планирования структуры события до его практической реализации и пост-анализа. На этом фоне управление спортивными мероприятиями требует междисциплинарного подхода, базирующегося на интеграции знаний и навыков из таких областей, как экономика, социология, психология, маркетинг и спортивная наука. Объекты управления в данной области отличаются высокой сложностью: спортивные мероприятия объединяют сотни, а иногда и тысячи участников, включая спортсменов, тренеров, болельщиков, спонсоров, медийные компании, волонтеров и местные органы власти. Организация таких мероприятий требует четкой координации ресурсов, минимизации рисков, а также учета культурных и социальных особенностей аудитории [1].

Научный интерес к проблематике управления спортивными мероприятиями во многом обусловлен не только ростом индустрии спорта, но и сопутствующими вызовами. Например, вопросы финансовой устойчивости проектов, обеспечение безопасности на массовых спортивных мероприятиях, экологическая ответственность, а также эффективное использование цифровых технологий в управлении спортивными событиями являются ключевыми направлениями современных исследований. Кроме того, в условиях глобализации и постепенной коммерциализации спортивной отрасли, растет значимость стратегического подхода, направленного на достижение долгосрочных результатов, таких как повышение лояльности аудитории, привлечение частных инвестиций и развитие спортивной инфраструктуры. Чтобы обеспечить исключительные впечатления для всех присутствующих менеджеры спортивных мероприятий должны обладать разносторонними навыками, сочетающими в себе стратегическое мышление, операционную хватку, эффективную коммуникацию и способности к быстрой адаптации. В этих условиях прослеживается интеграция между менеджментом и экономикой. Подобная связь существует между менеджментом и юриспруденцией для осуществления правовой защиты российских спортсменов на международном уровне.

Спортивные мероприятия берут своё начало в древних цивилизациях, где проводились спортивные состязания, чтобы продемонстрировать физическую подготовку и отпраздновать единство. С 776 г. до н. э. по 393 г. н. э. спортсмены из разных городов-государств собирались вместе, чтобы соревноваться в различных дисциплинах на древних Олимпийских играх в Греции.

Впервые понятие спортивного менеджмента появилось в середине XX века в США. Там активно развивалась спортивная индустрия, нужны были управленцы, отвечающие за коммерческую сторону этого направления. В Россию же данное направление пришло в конце 1990 гг. Тогда управление спортом стали брать на себя не только тренеры, но и менеджеры – люди, готовые продвигать, развивать футбольные, хоккейные и другие клубы, помогать в построении карьеры спортсменам и командам. В связи с этим стали востребованы квалифицированные менеджеры, способные эффективно управлять физкультурно-оздоровительными и спортивными организациями и мероприятиями, ориентируясь на рыночные отношения. Естественно, для подготовки таких кадров в России стали внедрять в вузы программы «Спортивный менеджмент», «Управление спортом», «Менеджмент в спорте» и т.д.

Благодаря технологиям и социальным сетям в XXI веке спортивные события воспринимаются и обсуждаются совершенно по-новому. С помощью обновлений в реальном времени, интерактивного контента и виртуального участия болельщики могут взаимодействовать и участвовать в событиях независимо от своего географического положения.

Технологии произвели революцию в организации мероприятий, улучшив качество обслуживания посетителей и оптимизировав процессы управления мероприятиями. Мобильные приложения предлагают обновления событий, расписания, карты и интерактивные функции для повышения вовлеченности и сокращения времени ожидания. Усовершенствованные билетные системы обеспечивают эффективный вход и контроль толпы, сокращая время ожидания.

Менеджмент является самостоятельной областью знаний, включающей в себя теоретический и практический опыт многих наук. Сущность менеджмента заключается в сочетании науки и искусства управления. Основы менеджмента применимы ко всем организациям.

Менеджмент спортивных мероприятий – это теория и практика эффективного управления физкультурными и спортивными организациями, действующими в рыночных условиях. Физическая культура и спорт в качестве отрасли и объекта менеджмента представляют собой совокупность организаций и учреждений, осуществляющих деятельность по производству физкультурно-спортивных услуг, по физическому совершенствованию людей на научно-обоснованной, программно-методической и официально признанной нормативной основе. Основными функциями спортивного менеджмента можно считать вовлечение детей, молодежи и взрослого населения в занятия спортом, создание условий для занятия спортом, подготовка спортсменов к участию в соревнованиях, физическое воспитание (учебно-тренировочный процесс) через планирование, организацию, координацию и контроль. Основной задачей при этом является гибкая адаптация к меняющимся ситуациям. Современный спортивный менеджмент характеризуется наличием новых требований к работникам в этой сфере, которые должны эти требования реализовать на практике.

Для того чтобы спортивное мероприятие прошло успешно, требуется хорошо структурированный и ориентированный на детали подход к планированию и организации. При этом необходимо учитывать, что нынешней системе смешанной экономики управление организациями и проведением мероприятий стало сложнее, чем более ранний период при командно-административном методе руководства.

Концепция и дизайн мероприятия определяют его общую цель, формат и впечатления от участия. Независимо от того, проводится ли событие с целью демонстрации элитных спортивных соревнований, вовлечения сообщества или поддержки благотворительной организации, организаторы сотрудничают с заинтересованными сторонами, чтобы определить их желания и цели.

Чтобы мероприятие было жизнеспособным и устойчивым, ответственные лица заранее тщательно рассчитывают расходы, связанные с каждым аспектом. Аренда помещения, закупка оборудования, заработная плата персонала, меры безопасности, маркетинговые затраты, услуги гостеприимства и непредвиденные расходы – вот лишь некоторые из возможных трат, связанных с первоначальной организацией мероприятия. Основным критерием эффективности работы менеджера является финансовый показатель.

Места проведения соревнований должны быть спроектированы таким образом, чтобы удовлетворять все потребности спортсменов, официальных лиц, зрителей, представителей СМИ, спонсоров и персонала. В рамках этого процесса руководители объектов должны координировать свои действия со спортсменами, чтобы обеспечить надлежащее игровое покрытие, расстановку зрительских мест для оптимального обзора и планирование транспортных потоков для предотвращения заторов.

Чтобы охватить целевую аудиторию, маркетологи разрабатывают комплексные планы, включающие различные каналы и платформы для распространения актуальной информации. Помимо социальных сетей, традиционных СМИ, онлайн-рекламы, маркетинга по электронной почте и партнёрских отношений с местными компаниями или инфлюенсерами, можно использовать и другие инструменты.

Большое внимание уделяется уникальным особенностям мероприятия, а также историям спортсменов-участников. Ранняя регистрация поощряется различными вариантами приобретения билетов, специальными пакетами и скидками для тех, кто зарегистрировался заранее. Чтобы вызвать интерес и предвкушение перед мероприятием, предоставляется интересный контент, например, закулисные съёмки, влоги от спортсменов или блогеров и различные интерактивные задания.

Спортивные мероприятия – будь то масштабные международные соревнования, такие как Олимпийские игры или чемпионаты мира, или локальные спортивные события – оказывают мультипликативное влияние на экономику и общество. Так, например, Олимпийские игры в Токио в 2021 г. сгенерировали экономический эффект в размере более 20 млрд долл. (по данным японского правительства), несмотря на ограничения, связанные с пандемией. Эти мероприятия стимулируют развитие инфраструктуры, создают рабочие места, увеличивают туристический поток и способствуют популяризации спорта. На социальном уровне управление такими

мероприятиями влияет на укрепление национальной идентичности, интернационализацию культуры и вдохновение молодых поколений, прививает им любовь к спорту. Однако важно отметить, что с увеличением масштаба событий возрастает не только их потенциал, но и риски, например, негативные экологические последствия, перерасход бюджета и недостаточное использование созданной для мероприятия инфраструктуры в будущем [2].

Цифровизация изменила подход к управлению спортивными мероприятиями. Практически все крупные спортивные события проходят с использованием цифровых платформ для продажи билетов, аналитики зрительских данных и повышения интерактивности. Использование технологий виртуальной реальности (VR) и дополненной реальности (AR) позволяет значительно улучшить зрительский опыт. Например, во время чемпионата мира по футболу FIFA 2022 в Катаре использовались передовые системы видеоповторов и объективного технического анализа на основе искусственного интеллекта.

Одной из инноваций зарубежного футбола является виртуальный тотализатор. В России производители мобильных телефонов стали выпускать модели для фанатов различных клубов. Тем более, что у болельщиков очень популярны компьютерные игры, связанные с видами спорта. Активно развивается киберспорт.

Одним из наиболее острых вопросов является влияние спортивных мероприятий на окружающую среду. Так, проведение зимних Олимпийских игр 2014 года в Сочи вызвало обсуждение экологических последствий сооружения инфраструктуры. Так, большое количество олимпийских объектов оказалось под угрозой деструктуризации, так как не были учтены специфические погодные условия в данной местности.

Мониторинг воздействия строительства на биологические объекты не проводился в полной мере, в особенности не было учтено отрицательное воздействие на млекопитающих. Несмотря на то, что ведущие деятели российской науки и международные эксперты в 2012 г. разработали программу послеолимпийской реабилитации, Правительство РФ отказалось выделить средства в размере 1 млрд руб. на эти цели [3].

Всем известная пандемия COVID-19 оказала серьезное воздействие на спортивную индустрию. Множество мероприятий было перенесено или проведено без зрителей, что привело к потере значительных доходов. По результатам подсчетов Two Circles, в 2020 г. убытки спортивного сектора составили более 61 млрд долл.¹

Анализ сильных сторон мероприятия и областей, требующих улучшения, остается основным фактором при планировании будущих мероприятий. Чтобы выявить извлеченные уроки, организаторы мероприятий собирают отзывы участников, зрителей, спонсоров и команды организаторов.

Анализируя эту информацию, организации могут улучшить впечатления посетителей, оптимизировать работу и усовершенствовать стратегии продвижения.

Для успешной реализации спортивных событий необходима грамотная комбинация стратегического планирования, эффективной коммуникации и использования современных технологий. В будущем развитие этой области продолжит оказывать влияние на формирование экономической, социальной и культурной повестки в глобальном масштабе.

Но все же кадровый потенциал играет решающую роль в спортивном менеджменте, и для этого надо осуществить подбор квалифицированных кадров, создать эффективную систему мотивации персонала, развивать корпоративную культуру и командный дух [4]. Грамотно подобранный управленческий персонал сможет оптимизировать бюджет, привлечь спонсоров и за счет эффективного маркетинга увеличить доходы. А вот непрофессионализм исполнителей приведет к серьезным финансовым потерям, ведь кадры – это не только тренеры и спортсмены, но и маркетологи, управленцы, логисты, судьи, обслуживающий персонал и волонтеры. Обычно поиском кандидатов на такие позиции занимаются специализированные компании по подбору персонала. Эти компании имеют широкую сеть международных филиалов, занимают ведущие позиции в этом бизнесе [5].

¹ [Электронный ресурс] URL: <https://www.thescore.com/news/1971106/study-global-sports-industry-to-lose-61-6-b-in-2020-due-to-covid-19?>

Заключение

Исследование менеджмента спортивных мероприятий подтвердило значительное влияние не только на индустрию спорта, но и на социальную сферу и экономику. При организации запоминающихся спортивных событий требуется комплексный подход, который включает в себя финансовое управление, инновационные маркетинговые стратегии, эффективное планирование, технологии соблюдения современных стандартов безопасности, в том числе и экологической устойчивости. Одним из ключевых выводов является то, что успешный спортивный менеджмент опирается на профессиональный персонал, который позволяет не только повысить доходность мероприятия, но и создает предпосылки для стимулирования туризма, развития инфраструктуры и создании дополнительных рабочих мест. Также были затронуты вызовы, с которыми сталкиваются организаторы при организации и проведении спортивных мероприятий – сложная геополитическая обстановка, возрастающая конкуренция, постоянное внедрение новых технологий, возросшие требования по обеспечению безопасности.

Менеджмент в сфере физической культуры и спорта в России прошел огромный путь становления: от централизованного государственного до современных рыночных механизмов. Несмотря на массу достижений в этой области, существуют проблемы, требующие комплексного подхода [6]. Успешный спортивный менеджмент требует стратегического планирования, инновационных подходов в условиях быстро меняющихся тенденций. Также следует подчеркнуть, что процесс менеджмента становится более эффективным, если он осуществляется специалистами высокого уровня подготовки, создающими организации и руководящие ими, грамотно ставящие задачи и разрабатывающие пути их достижения [7]. Инновационные преобразования в сфере спортивного менеджмента предъявляют повышенные требования к менеджерам, разностороннему уровню их подготовки [8]. Такие специалисты и являются ключевым ресурсом эффективного менеджмента физкультурно-спортивных организаций. Черты менеджмента в области спорта являются уникальными [9], тем не менее прослеживается четкая взаимосвязь менеджмента с экономикой [10] и юриспруденцией [11] в области физической культуры и спорта. Поэтому особое внимание уделяется междисциплинарному подходу к организации спортивных событий, учитывающему экономические, социальные и культурные особенности, а также важности взаимодействия между заинтересованными сторонами – организаторами, спонсорами, участниками и зрителями.

Список источников

1. Хайруллин, Р. К. Менеджмент физической культуры и спорта: учебное пособие / Р. К. Хайруллин. – Казань: Поволжский ГУФКСИТ, 2023.
2. Изенева А. Г., Савельева О. В. Спортивный менеджмент // Скиф. 2019. №11 (39). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sportivnyy-menedzhment> (дата обращения: 25.11.2024).
3. Рябов С. А. Экологические последствия проведения XXII Зимних Олимпийских игр в Сочи / С. А. Рябов, Н. С. Широкожухова. – Текст: непосредственный // Актуальные проблемы права: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Москва, ноябрь 2015 г.). – Москва: Буки-Веди, 2015.
4. Селиванов, О. И. Спортивный менеджмент. Шаги по улучшению эффективности / О. И. Селиванов, В. В. Прядченко // Менеджмент в области физической культуры и спорта : Материалы региональной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 17 апреля 2025 года. – Ростов-на-Дону: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации", 2025. – С. 136-140. – EDN CDWSLJ.
5. Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. М.: «Спорт», 2017. 384 с.

6. Айвазова, Е. С. Генезис и современное состояние менеджмента в области физической культуры и спорта в России / Е. С. Айвазова, Е. А. Горбатова // Менеджмент в области физической культуры и спорта: Материалы региональной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 17 апреля 2025 года. – Ростов-на-Дону: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации", 2025. – С. 5-10. – EDN GHQJBK.
7. Байер, Е. А. Актуализация управленческих функций в сфере физической культуры и спорта на региональном уровне / Е. А. Байер, С. Р. Аракелян, Е. С. Айвазова // Физическая культура: воспитание, образование, тренировка. – 2023. – № 3. – С. 65-67. – EDN CALICF.
8. Починкин, А. В. Инновационные направления спортивного менеджмента / А. В. Починкин, И. Л. Димитров, С. В. Вишейко // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2015. – № 10(128). – С. 151-156. – DOI 10.5930/issn.1994-4683.2015.10.128.p151-156. – EDN UNXMMT.
9. Айвазова, Е. С. Менеджмент в спорте / Е. С. Айвазова, В. В. Савельева // Тенденции развития науки и образования. – 2023. – № 98-9. – С. 16-19. – DOI 10.18411/trnio-06-2023-457. – EDN ASTCJO.
10. Айвазова, Е. С. Экономические отношения в области физической культуры и спорта / Е. С. Айвазова, А. В. Кононенко, Е. Ф. Проскурина // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2020. – № 1. – С. 110-114. – DOI 10.22394/2079-1690-2020-1-1-110-114. – EDN TIQHQW.
11. Айвазова, Е. С. Нормативно-правовое регулирование в области физической культуры и спорта / Е. С. Айвазова, О. И. Селиванов, Е. Н. Дорофеева // Северо-Кавказский юридический вестник. – 2021. – № 4. – С. 167-172. – DOI 10.22394/2074-7306-2021-1-4-167-172. – EDN KMRGWX.

References

1. Khairullin R. K. *Management of physical culture and sports: a textbook*. Kazan: Volga GUFKSIT; 2023. (In Russ.)
2. Izeneva A. G., Savelyeva O. V. Sports management. *Skif*. 2019;11(39). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/sportivnyy-menedzhment> (Accessed 25 November 2024).
3. Ryabov S. A., Shirokzhukhova N. S. Environmental consequences of the XXII Winter Olympic Games in Sochi. In: *Actual problems of law: proceedings of the IV International Scientific Conference* (Moscow, November 2015). Moscow: Buki-Vedi; 2015. (In Russ.)
4. Selivanov O. I., Pryadchenko V. V. Sports Management. Steps to Improve Efficiency. In: *Management in the Field of Physical Culture and Sports: Materials of the Regional Scientific and Practical Conference*, Rostov-on-Don, April 17, 2025. Rostov-on-Don: Federal State Budgetary Education «Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration»; 2025:136–140. EDN CDWSLJ. (In Russ.)
5. Pochinkin A. V. *Management in the field of physical culture and sports*. Textbook. Moscow: "Sport"; 2016. (In Russ.)
6. Ayvazova E. S., Gorbatoeva E. A. Genesis and Current State of Physical Culture and Sports Management in Russia. In: *Management in Physical Culture and Sports: Materials of the Regional Scientific and Practical Conference*, Rostov-on-Don, April 17, 2025. – Rostov-on-Don: Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Professional Education "Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration"; 2025:5–10. EDN GHQJBK. (In Russ.)
7. Bayer E. A., Arakelyan S. R., Ayvazova E. S. Actualization of Managerial Functions in the Field of Physical Culture and Sports at the Regional Level. *Physical Culture: Education, Training*. 2023;(3):65–67. EDN CALICF. (In Russ.)
8. Pochinkin A. V., Dimitrov I. L., Vysheiko S. V. Innovative Directions of Sports Management. *Scientific Notes of the Lesgaft National State University of Physical Education, Sports and Health*. 2015; 10(128):151–156. DOI 10.5930/issn.1994-4683.2015.10. 128.p151-156. EDN UNXMMT. (In Russ.)
9. Ayvazova E. S., Savelyeva V. V. Management in Sports. *Trends in the Development of Science and Education*. 2023;(98-9):16-19. DOI 10.18411./trnio-06-2023-457. EDN ASTCJO. (In Russ.)

10. Ayvazova E. S., Kononenko A. V., Proskurina E. F. Economic Relations in the Physical Culture and Sports. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2020;(1):110–114. (In Russ.). – DOI 10.22394/2079-1690-2020-1-1-110-114. EDN TIQHQW.

11. Ayvazova E. S., Selivanov O. I., Dorofeeva E. N. Legal Regulation in the Field of Physical Culture and Sports. *North Caucasus Legal Vestnik*. 2021;(4):167–172. DOI 10.22394/2074-7306-2021-1-4-167-172. – EDN KMRGWX. (In Russ.)

Информация об авторах

Е. С. Айвазова – кандидат педагогических наук, доцент, заведующий кафедрой физвоспитания, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления; доцент кафедры социальных и спортивных педагогических технологий, Донской государственной технической университет.

Е. Н. Дорофеева – доцент кафедры физвоспитания, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

О. И. Селиванов – кандидат философских наук, доцент кафедры физической подготовки, Российская таможенная академия, Ростовский филиал.

Information about the authors

E. S. Ayvazova – Cand. Sci. (Pedagog.), Associate Professor, Head of the Department of Physical Education, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management; Associate Professor at the Department of Social and Sports Pedagogical Technologies, Don State Technical University.

E. N. Dorofeeva – Associate Professor at the Department of Physical Education, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management.

O. I. Selivanov – Cand. Sci. (Philos.), Associate Professor of the Department of Physical Training, Russian Customs Academy, Rostov branch.

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

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

Статья поступила в редакцию 25.07.2025; одобрена после рецензирования 03.09.2025; принята к публикации 04.09.2025.

The article was submitted 25.07.2025; approved after reviewing 03.09.2025; accepted for publication 04.09.2025.



Антикризисное управление в организациях сферы медицинского обслуживания: подходы и инструменты в условиях макроэкономической нестабильности

Дмитрий Игоревич Дынник¹, Игорь Николаевич Белозубов²

^{1,2}Южный университет (ИУБиП), Ростов-на-Дону, Россия

¹dynnik.dmitry@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0003-3702-0703>

²belozubov_in@gmail.ru

Аннотация

Введение. Макроэкономическая нестабильность обусловила необходимость трансформации подходов к антикризисному управлению в сфере медицинского обслуживания и сервиса оборудования. Рост затрат, нарушение логистических цепочек и дефицит комплектующих требуют разработки адаптивных подходов и инструментов, сочетающих государственное регулирование с рыночными механизмами.

Цель. Систематизировать методологические подходы к антикризисному управлению в сфере медицинского обслуживания и сервиса оборудования, оценить эффективность применяемых инструментов в условиях кризиса и разработать рекомендации по развитию рыночных механизмов антикризисного управления.

Методы. В исследовании использованы методы сравнительного анализа отечественных и зарубежных практик антикризисного управления, концепции организационной резильентности и риск-менеджмента, экономико-статистические методы; кейс-анализ успешных практик.

Результаты. Выявлены ключевые антикризисные меры: локализация производства, зональное обслуживание (сокращение логистических затрат), цифровизация (снижение времени реакции на аварии). Разработана классификация подходов: институциональные (господдержка), ресурсные (импортозамещение), процессные (предиктивная аналитика). Обнаружены региональные диспропорции и предложены рекомендации по развитию рыночных механизмов антикризисного управления.

Выводы. Повышение устойчивости медицинских организаций требует гибридных моделей, сочетающих государственное регулирование (стандарты ГОСТ Р, программы ГЧП); рыночные инструменты (конкуренция сервисных providers, цифровые платформы); адаптацию международного опыта (циркулярная экономика, комплаенс-контроль качества). Перспективным направлением является развитие сетевых кластеров и экосистемы поставщиков на основе венчурного финансирования.

Ключевые слова: антикризисное управление, подходы и инструменты, сервис медицинского оборудования, кластерные модели, риск-менеджмент

Для цитирования: Дынник Д. И., Белозубов И. Н. Антикризисное управление в организациях сферы медицинского обслуживания: подходы и инструменты в условиях макроэкономической нестабильности // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 21–33. EDN BAARCM

Anti-crisis management in healthcare organizations: approaches and tools in the context of macroeconomic instability

Dmitry I. Dynnik¹, Igor N. Belozubov²

^{1,2}Southern University, Rostov-on-Don, Russia

¹dynnik.dmitry@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0003-3702-0703>

²belozubov_in@gmail.ru

Abstract

Introduction. Macroeconomic instability has necessitated the transformation of approaches to anti-crisis management in the field of healthcare and equipment maintenance. Rising costs, disruption of supply chains and shortage of components require the development of adaptive approaches and tools that combine government regulation with market mechanisms.

Methods. The research uses methods of comparative analysis of domestic and foreign anti-crisis management practices, concepts of organizational resilience and risk management, economic and statistical methods; case analysis of successful practices.

Purpose. To systematize methodological approaches to anti-crisis management in the field of healthcare and equipment maintenance, to evaluate the effectiveness of the tools used in a crisis and to develop recommendations for the development of market mechanisms of anti-crisis management.

Results. Key anti-crisis measures have been identified: localization of production, zonal servicing, digitalization. A classification of approaches has been developed: institutional (government support), resource (import substitution), process (predictive analytics). Regional imbalances have been identified and recommendations for the development of market mechanisms for anti-crisis management have been proposed.

Conclusions. Increasing the sustainability of medical organizations requires hybrid models that combine government regulation (GOST R standards, PPP programs); market instruments (competition of service providers, digital platforms); adaptation of international experience (circular economy, quality compliance control). A promising direction is the development of network clusters and an ecosystem of suppliers based on venture financing.

Keywords: anti-crisis management, approaches and tools, medical equipment service, cluster models, risk-management

For citation: Dynnik D. I., Belozubov I. N. Anti-crisis management in organizations in the field of medical care: approaches and tools in the context of macroeconomic instability. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):21–33. (In Russ.). EDN BAARCM

Введение

В условиях макроэкономической нестабильности в России, обусловленную двойственной природой кризисных явлений: циклическими экономическими факторами и структурными изменениями в системе здравоохранения из-за санкционного давления и ограничения доступа к иностранным технологиям, сфера медицинского обслуживания столкнулась с серьезными вызовами, связанными с ростом затрат на техническое сопровождение, нарушением логистических цепочек и дефицитом оригинальных запасных частей. Одним из ключевых направлений трансформации стало перераспределение сервисной нагрузки.

Перечисленные факторы определили необходимость систематизации и оценки применяемых подходов к современному управлению, среди которых широкое распространение в отечественной практике получили: 1) внедрение зональной системы обслуживания и сокращение логистических издержек; 2) рост доли комплексных сервисных контрактов; 3) развитие альтернативных каналов снабжения, собственное производство комплектующих и др.; 4) внедрение систем предиктивной аналитики, позволяющих сократить количество внеплановых ремонтов; 5) внедрение технологий удаленного мониторинга оборудования. Также в сфере сервиса медицинского оборудования ввиду значительной технологической сложности и высокой

капиталоемкостью данной отрасли, возросла роль государственного регулирования бюджетных медицинских учреждений и коммерческих сервисных организаций.

Дальнейшее развитие рыночных механизмов антикризисного управления в организациях сферы медицинского обслуживания в условиях продолжающей усиливаться макроэкономической нестабильности требует разработки специальных подходов, инструментов и методик, позволяющих учитывать уникальные особенности российского рынка медицинского обслуживания и сервиса оборудования, а также обеспечить условия достижения технологической независимости в стратегическом плане.

Теоретические основы

Современные подходы к антикризисному управлению в здравоохранении демонстрируют эволюцию от традиционных методов стабилизации к комплексным адаптивным стратегиям, градация которых представлена тремя ключевыми теоретическими направлениями: институциональным, ресурсным и процессным. Институциональный подход акцентирует внимание на роли государственного регулирования и нормативно-правового обеспечения деятельности организаций; на изучении механизмов государственно-частного партнерства. Ресурсная теория рассматривает антикризисное управление в контексте эффективного использования материальных, финансовых и кадровых активов. Применительно к сервису медицинского оборудования особую актуальность приобретают вопросы локализации производства комплектующих, создания стратегических запасов и развития кадрового потенциала. Процессный подход фокусируется на совершенствовании управленческих технологий и внедрении цифровых инструментов мониторинга; проявляется в развитии систем предиктивной аналитики, позволяющей прогнозировать технические сбои и улучшать графики профилактического обслуживания; внедрять цифровые платформы управления сервисными процессами, способствуя сокращению времени реагирования на аварийные ситуации¹. Практикоприменение также получает цифровая трансформация, управление качеством, логистические модели и др., требующих оригинальных управленческих стратегий, гибридных процессных моделей, сочетающих элементы государственного регулирования с рыночными механизмами адаптации.

Отдельно, ввиду специфики данной сферы, требует осмысления антикризисное управление отечественной сферы сервиса медицинского оборудования, где основными теоретическими конструктами выступают [1]:

1) теория жизненного цикла оборудования – российская специфика включает фактор санкционных ограничений японской модели управления; и фактор технологического обновления моделей Западной школы;

2) концепция тотального обслуживания (TPM);

3) принципы бережливого производства и сервиса.

Использование методов сравнительного анализа отечественных и зарубежных практик антикризисного управления позволило определить их отличительные черты и выделить ключевые характеристики (табл. 1).

Сопоставление научных подходов показывает следующее. Отечественная научная мысль преимущественно сосредоточена на разработке институциональных механизмов государственного регулирования и поддержки [2], на адаптации зарубежных цифровых технологий, то есть выраженной практической ориентации антикризисного регулирования сферы медицинского обслуживания в условиях макроэкономической нестабильности.

Применяемая концепция адаптивного антикризисного управления, по мнению М.А. Зубатова [3], предполагает постоянные адаптационные меры в ответ на внешние и внутренние шоки, особое внимание уделяется повышению оперативной готовности [4] и гибкости организаций сферы медицинского обслуживания [5], использованию цифровых технологий и big data для прогнозирования и предотвращения кризисных ситуаций в отрасли [6]. В то время как международные исследования нацелены на создание радикальных инновационных решений [7] и внедрение гибких стандартов качества [8], стимулирующих постоянное развитие и совершенствование процессов, то есть отличаются большим вниманием к методологическим инструментам.

¹ Портал Росздравнадзора: аналитическая записка по результатам пилотного проекта в 12 регионах РФ за 2023 г. URL: roszdravnadzor.gov.ru

Таблица 1 – Сравнительный анализ научных подходов отечественных и зарубежных исследователей к антикризисному управлению в сфере сервиса медицинского оборудования

Table 1 – Comparative analysis of scientific approaches of domestic and foreign researchers to crisis management in the field of medical equipment service

Аспект сопоставления	Отечественная школа	Зарубежные исследования
Институциональные основы	государственное регулирование сервисных организаций, например, через отраслевые программы	рыночные механизмы саморегулирования, используя профессиональные ассоциации (пр., ISO 13485 Certification)
Ресурсная оптимизация	стратегии локализации комплек- тующих, господдержка	модели стоимостного анализа (TCO), аутсорсинг сервисных функций
Цифровая трансформация	предиктивная аналитика на базе отечественных платформ	disruptive-технологии (цифровые двойники оборудования)
Управление качеством	стандартизация сервисных процессов через ГОСТ Р, отраслевые регламенты	циклы непрерывного улучшения медтехники (PDCA, Six Sigma)
Кадровая политика	программы переподготовки в федеральных образовательных центрах	системы сертификации инженеров международного образца (CBET, AAMI)
Финансовые механизмы	специальные режимы кредитования по льготным % для сервисных организаций	страхование рисков оборудования, performance-based контракты
Логистические модели	региональные сервисные кластеры с госучастием	глобальные сети сервисных центров с «хабовой» системой

Источник: систематизировано авторами на основе [9-10]

В сфере медицинского обслуживания применяется концепция стресс-тестирования организаций [11], позволяющую заранее выявить потенциальные кризисы; междисциплинарный подход [12], объединяющий специалистов по оборудованию, медицине и администрированию, позволяющий эффективнее решать проблемы кризисного характера. Также европейский подход делает акцент на экологических аспектах сервисного обслуживания в отрасли¹, что пока слабо отражено в отечественных исследованиях.

Перспективными направлениями синтеза теорий выступает: по мнению Р.С. Каплана [8], адаптация зарубежных моделей стоимостного анализа к российским условиям ресурсных ограничений; по мнению К.М. Кристенсена, М.Э. Рейнора и Р. Макдональда [7], интеграция принципов непрерывного улучшения в отечественную практику сервисного обслуживания; разработка гибридных цифровых решений, сочетающих российские и международные технологические подходы. Сравнение регуляторных подходов также позволяет найти точки соприкосновения – об этом говорится в трудах Р.Б. Солтмана [13].

Результаты и обсуждение

Антикризисное управление в организациях сферы медицинского обслуживания, в частности – в сфере сервиса медицинского оборудования, представляет собой многокомпонентную систему, направленную на обеспечение устойчивого функционирования в условиях макроэкономической нестабильности: 1) базируется на принципах обеспечения устойчивости деятельности и минимизации рисков через: поддержание работоспособности медицинского оборудования; рациональное использование финансовых ресурсов; оптимизация сервисных процессов и логистических цепочек; 2) учитывает как внешние факторы (макроэкономические условия), так и внутренние (качество организации сервисных процессов).

¹ World Health Organization (2021). Environmentally Sustainable Health Systems: A Strategic Document. WHO/EURO: 2021-4008-43704-61594.

Антикризисное управление в медицинских учреждениях приобретает значимость именно в контексте эффективного управления сервисным обслуживанием медицинского оборудования, обусловленного высокой зависимостью оказания качественной медицинской помощи от исправности и своевременного технического сопровождения профильной аппаратуры, что требует детального рассмотрения организации процесса, эффективного использования новых подходов, инструментов и методик.

Методологические подходы к антикризисному управлению в организациях сферы медицинского обслуживания, в сфере сервиса медицинского оборудования

Современные методологические подходы требуют комплексного рассмотрения через призму системной адаптации отечественных организаций сферы медицинского обслуживания к кризисным условиям и характеризуются рядом значимых направлений (табл. 2).

Таблица 2 – Систематизация методологических основ антикризисного управления в сфере медицинского обслуживания и сервиса оборудования РФ в 2020-х гг.

Table 2 – Systematization of methodological foundations of anti-crisis management in the field of medical care and equipment maintenance in the Russian Federation in the 2020

Направление антикризисного управления	Содержание и механизмы реализации	Эффективность и проблемные аспекты	Примеры практической реализации
Гибкие производственные системы	модульная организация производственных процессов, оперативно перестраивающая технологические цепочки	снижение зависимости от импорта на 25-40% в 2023 г.; сохранение дефицита высокотехнологичных компонентов	локализация производства рентгеновских трубок до 41% в 2023 гг.
Государственно-частное партнерство (ГЧП)	совместное финансирование проектов через льготное кредитование и специальные инвестиционные контракты	объем поддержки в 2023 г. более 12 млрд руб.; сохранение бюрократизации процессов	программы Фонда развития промышленности для сервисных организаций
Стандартизация и импортозамещение	внедрение национальных стандартов (ГОСТ Р 58806-2022 и др.) для ускорения вывода на рынок отечественных аналогов	ускорение сертификации в; но сохранение отставания по отдельным компонентам	принятие 14 новых ГОСТов для медоборудования
Цифровизация сервисных процессов	внедрение IoT-платформ, предиктивной аналитики и систем удаленного мониторинга состояния оборудования	сокращение времени реакции на аварии на 35-40%; частичная готовность к цифровой трансформации	система «Медсервис-Онлайн» в 12 регионах РФ
Кластерная интеграция	формирование территориальных объединений сервисных организаций для кооперации ресурсов и компетенций	снижение среднего времени ремонта сложного оборудования в кластерах	Уральский медицинский кластер
Оптимизация логистических моделей	развитие параллельного импорта и создание распределенной сети складов запасных частей	увеличение сроков поставки, но снижение логистических издержек у лидеров рынка	сеть складов «Медтехника-Сервис» в 5 федеральных округах
Научно-производственная кооперация	создание консорциумов как-то «Медпром-Наука» для разработки критических технологий	рост числа совместных проектов на 45%, при сохранении зависимости в микроэлектронике	консорциум 17 НИИ и 32 организаций

Источник: систематизировано авторами на основе: официальных отчетов Минпромторга и Минздрава РФ за 2022-2023 гг, мониторинговых исследований НИУ ВШЭ, данных отраслевых ассоциаций («Медпром», АСМО), экспертных интервью с представителями сервисных организаций.

Определено, что теоретико-методологическая база данного направления развивается в нескольких взаимосвязанных плоскостях [14]. Важнейшей составляющей выступает концепция организационной резильентности, получившая развитие в работах отечественных исследователей. Данный подход предполагает формирование адаптационного потенциала медицинских организаций через создание многоуровневых систем «буферов кризисных воздействий»; разработку алгоритмов стресс-тестирования сервисных организаций, позволяющих моделировать кризисные сценарии различной интенсивности; формирование индикаторов устойчивости медицинских сервисных систем.

В отношении процессов импортозамещения на практике применяется теория институциональных ловушек, когда формальное достижение показателей локализации не сопровождается качественным технологическим прорывом. Данный феномен требует разработки новых подходов, учитывающих не только количественные параметры, но и инновационную составляющую производственных процессов, предпосылки роста технологического суверенитета.

Методология цифровой трансформации сервисных процессов предполагает интеграцию предиктивной аналитики, систем поддержки принятия решений и платформ удаленного мониторинга в единый информационный контур. Однако отечественные методологические разработки в этой области сталкиваются с проблемой измерения цифровой зрелости сервисных организаций, что требует создания комплексных метрик оценки. Особого методологического осмысления требует кластерный подход к организации сервисной инфраструктуры, демонстрирующий переход от традиционной модели территориальной кластеризации к сетевой парадигме взаимодействия. Что предполагает разработку новых принципов распределения компетенций между участниками кластера и механизмов управления знаниями в условиях технологической асимметрии. Методологической инновацией в данной сфере выступает концепция «виртуальных сервисных кластеров», объединяющих организации по принципу комплементарности компетенций вне жесткой географической привязки.

Финансовые аспекты антикризисного управления требуют разработки новых методологических инструментов оценки эффективности капиталовложений, создания основы для сценарного управления инвестиционными процессами, в том числе – через применение механизмов ГЧП. Перспективным направлением методологических разработок выступает синтез принципов бережливого производства и концепции циркулярной экономики применительно к сервису медицинского оборудования, оценка жизненного цикла оборудования с учетом экологических параметров и ресурсосберегающих технологий обслуживания. При этом сложность представляет разработка унифицированных показателей экологической эффективности сервисных операций.

Ввиду вышесказанного, развитие методологической базы антикризисного управления в медицинской сфере требует междисциплинарного синтеза, объединяющего достижения экономики знаний, технологического менеджмента и системного анализа. Ключевым вектором может стать создание адаптивных методологических конструкций, способных эволюционировать вместе с изменением внешних условий и технологических парадигм.

Оценка применяемых в РФ подходов и инструментов антикризисного управления в организациях сферы медицинского обслуживания

Современный комплекс антикризисных мер включает три ключевых направления: оптимизацию затрат, диверсификацию финансирования и цифровую трансформацию. Анализ практики ведущих медицинских центров, таких как Национальный медицинский исследовательский центр кардиологии, ФГБУ «НМИЦ онкологии им. Н.Н. Блохина», показывает, что внедрение системы бережливого производства и переход на электронный документооборот позволило сократить операционные расходы. Особое значение приобрела диверсификация источников финансирования. По данным Минздрава РФ, в 2023 г. доля внебюджетных средств в крупных медицинских центрах превысила показатели 2021 г. Основными инструментами стали: развитие платных услуг, привлечение средств через эндаумент-фонды и участие в государственно-частном партнерстве. Цифровая трансформация в виде внедрения телемедицинских технологий также стала ключевым фактором устойчивости и позволила сократить затраты при росте

доступности услуг. Важным инструментом антикризисного управления выступает кадровое планирование, реализуемое через гибкие модели занятости, программы переподготовки и систему наставничества.

Оценка применяемых в РФ подходов и инструментов антикризисного управления в организациях в исследовании и определение значимости каждого элемента, осуществлена с использованием стандартной модели множественного линейного регрессионного анализа:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + \varepsilon \quad (1)$$

где: Y – экономический эффект (рост операционной прибыли);

X_1 – оптимизация затрат;

X_2 – диверсификация финансирования;

X_3 – цифровая трансформация;

X_4 – кадровое планирование;

a – свободный член уравнения;

b_i – коэффициенты регрессии;

ε – ошибка.

Расчет выполнен на выборке из 15 организаций сферы медицинского обслуживания РФ (табл. 3), значимость переменных определяется t-критерием Стьюдента.

Таблица 3 – Данные по показателям антикризисного управления организаций сферы медицинского обслуживания (выборка)

Table 3 – Data on indicators of anti-crisis management of organizations in the field of medical services (sample)

Организация	Операционная прибыль, млн руб.	Расходы на медикаменты, млн руб.	Численность персонала, чел.
Основные характеристики организаций сферы медицинского обслуживания (выборка)			
Центр хирургии сердца	120	80	350
	140	90	360
Медицинская клиника «А»	80	60	250
	90	70	260
...	...	...	...
Статистические характеристики входных данных			
Показатель		Среднее значение	Стандартное отклонение
Затраты на медикаменты		75	15
Доля внебюджетных средств		30%	5%
Инвестиции в ИТ-технологии		10 млн руб	2 млн руб.
Процент сокращения издержек		15%	3%
Обучение сотрудников		60 час./чел.	10 час./чел.

Источник: систематизировано авторами на основе: мониторинговых исследований НИУ ВШЭ, данных отраслевых ассоциаций, экспертных интервью с представителями сервисных организаций.

По итогам расчётов: коэффициент влияния «оптимизации затрат» (b_1) равен 0,42, и подтверждает значимость параметра на уровне $p < 0,01$. Величина коэффициента «диверсификация финансирования» (b_2) составляет 0,38, «цифровой трансформации» (b_3) оценивается в 0,34 при аналогичном уровне значимости ($p < 0,01$). Показатель «кадровый потенциал» (b_4) равен 0,25, при значимости на уровне $p < 0,05$. Оценка позволила установить: первый фактор – мероприятия по оптимизации расходов, оказывает наибольшее воздействие на улучшение операционной прибыли организаций сферы. Привлечение внебюджетных средств и процесс цифровой трансформации, связанный с внедрением современных информационно-коммуникационных

технологий, создают дополнительный потенциал для оперативного реагирования. Повышение квалификации работников сравнительно менее значимо, что может быть связано с длительным периодом окупаемости инвестиций в человеческий капитал и сложностью быстрого измерения результатов программ.

В целях повышения общей устойчивости рекомендуется продолжить активное внедрение и развитие инструментов, увеличивая долю привлекаемых средств из внебюджетных источников; создавая платформенное и инфраструктурное сопровождение, программы корпоративного обеспечения.

**Антикризисное управление в сфере сервиса медицинского оборудования:
стратегии устойчивости в условиях макроэкономической нестабильности**

По данным Ассоциации производителей и поставщиков медицинского оборудования, в современной экономике отечественные сервисные организации вынуждены пересматривать традиционные бизнес-модели и внедрять инновационные подходы к управлению. Так, например, ключевым направлением антикризисной трансформации стало перераспределение сервисной нагрузки. Ведущие компании, такие как «Медтехника-Сервис» и «Медоборудование-Эксплуатация», для сокращения логистических издержек переходят на зональную систему обслуживания. Одновременно наблюдается рост спроса на комплексные сервисные контракты (Total Service Contracts), определяющих предсказуемость расходов для медицинских учреждений.

Согласно исследованию НИУ ВШЭ в 2023 г. антикризисными решениями также выступают: создание стратегических запасов комплектующих (практика «Медтехника-Сервис» – 6-месячный запас критически важных компонентов); формирование пула альтернативных поставщиков (компания «Биомедсервис» увеличила число контрагентов с 12 до 27 за 2022 год); переориентация на рынки Азии (Китай, Индия) – например, сервисные центры Siemens Healthineers в РФ перешли на альтернативные маршруты через Турцию, что повысило стоимость обслуживания на 15–20%; развитие региональной сервисной сети («Медоборудование-Эксплуатация» открыла 8 новых центров в субъектах РФ).

Относительно применения теории риск-менеджмента – ведущие компании отрасли внедрили системы мониторинга критических рисков, используют стресс-тестирование бизнес-моделей. Практическая реализация теории управления изменениями демонстрирует существенные отраслевые различия: крупные игроки («СервМедТех», «МедИнжиниринг Групп») внедрили системы agile-трансформации с циклом изменений 2-3 месяца; средние компании сохраняют консервативные модели (12-18 месяцев на внедрение изменений) – так, например, сервисные организации столкнулись с ростом затрат. В ответ часть учреждений перешли на поддержанное оборудование. Значение приобрела локализация сервисных процессов, их цифровая трансформация, кадровая политика (табл. 4).

Наиболее результативными мерами на уровне отрасли в целом стали: параллельный импорт, цифровизация сервиса, локализация запчастей. Сохраняется дефицит высокотехнологичных компонентов, неравномерность внедрения мер по регионам; кадровый дефицит. При этом, наблюдается диспропорция результативности решений по федеральным округам: по времени ремонта, в уровне локализации, в охвате цифровыми сервисами (рис. 1).

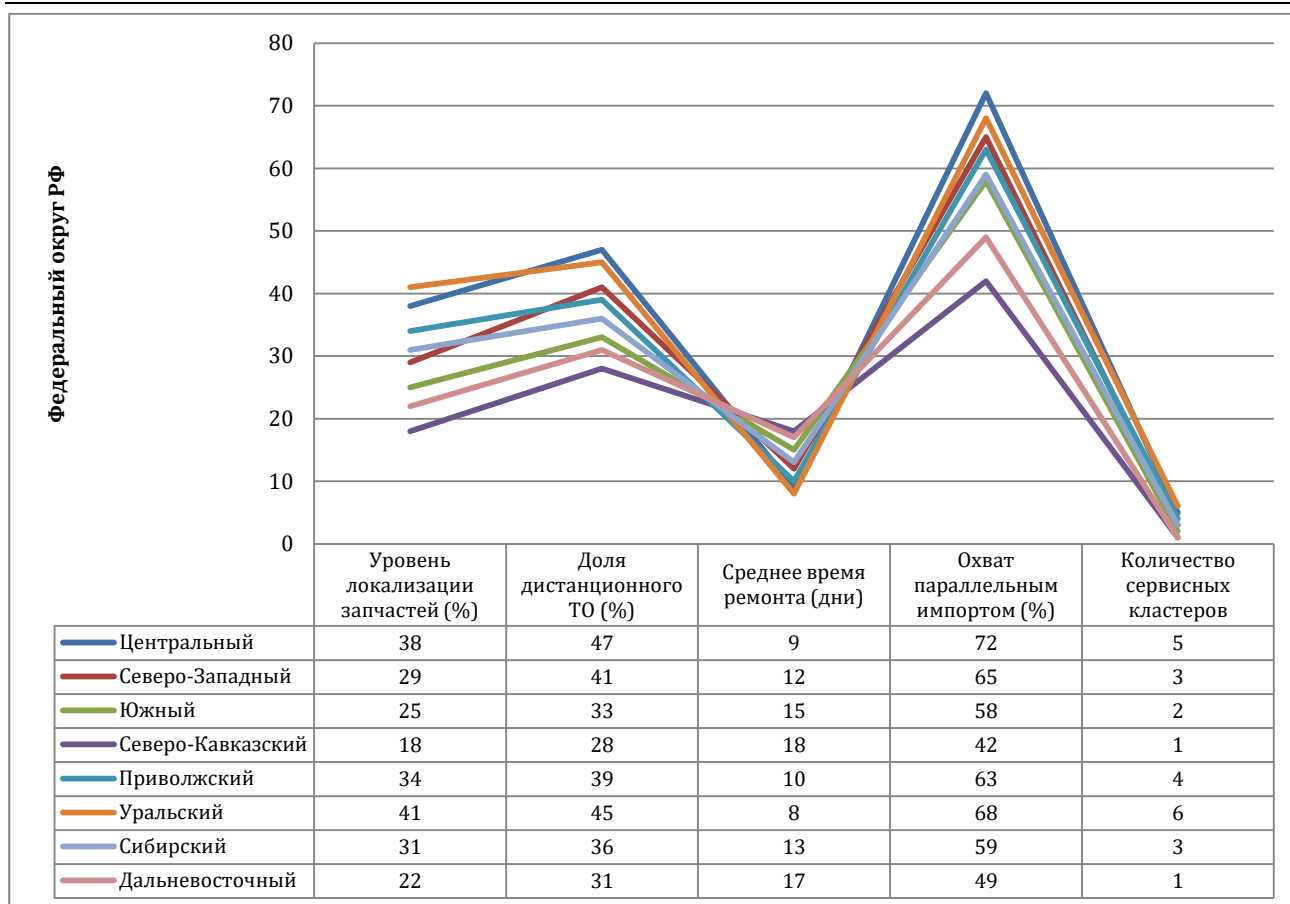
Сопоставление показывает, что к лидерам по эффективности мер относятся Уральский и Центральный ФО, к отстающим – Северо-Кавказский и Дальневосточный ФО. Факторами региональных различий выступают: промышленный потенциал (наличие собственных производств комплектующих), развитость логистической инфраструктуры, концентрация медицинских учреждений высших категорий, доступность квалифицированных кадров, уровень цифровизации региона. Фактически, современная российская практика демонстрирует поступательное, но неравномерное внедрение подходов и инструментов антикризисного управления, с выраженной дифференциацией по масштабам бизнеса и отраслевой специализации.

Таблица 4 – Эффективность антикризисных мер
в сервисе медицинского оборудования в РФ в 2022-2023 гг.

Table 4 – Effectiveness of anti-crisis measures in the servicing of medical equipment
in the Russian Federation in 2022-2023

Антикризисная мера	Экономический эффект	Количественный показатель	Примеры реализации
Создание стратегических запасов компонентов	повышение устойчивости к сбоям поставок	формирование 6-мес. запаса критических комплектующих (приказ Минздрава №234 / 2022)	Федеральная сеть складов Медрезерва в 8 федеральных округах
Развитие отечественных аналогов	снижение ценовой нагрузки на учреждения	локализация диагностического оборудования	производство УЗ-аппаратов «Сонар-М» на мощностях «Элма-Медтех»
Зональное обслуживание	снижение логистических затрат	средняя экономия	«Медтехника-Сервис»: открытая сеть филиалов по стране
Создание региональных сервисных кластеров	снижение затрат на ремонт и обслуживание	сокращение среднего времени ремонта	Уральский медицинский кластер: объединение 42 сервисных центров
Переход на параллельный импорт	снижение дефицита запчастей	охват большего числа организаций	переориентация поставок через Турцию и Казахстан
Цифровизация сервисных процессов	повышение операционной эффективности	сокращение времени реакции на запрос	Внедрение платформы «Медмониторинг» в 15 регионах РФ
Внедрение дистанционного обслуживания	расширение зоны покрытия сервиса	охват планового ТО дистанционными методами (исследование РОСМЕД, 2023)	система телемониторинга «Медэксперт-Онлайн» в 23 регионах
Реструктуризация лизинговых платежей	сохранение ликвидности предприятий	объем реструктурированных обязательств	программа Фонда развития промышленности для сервисных организаций
Развитие вторичного рынка оборудования	снижение капитальных затрат учреждений	рост доли поддержанного оборудования	Платформа «Б/У Медтехника»
Стандартизация сервисных процессов	снижение затрат на сертификацию	ускорение процедур согласования в 1,7 раза (ГОСТ Р 58806-2022)	внедрение единых стандартов обслуживания в сети «Медтехносервис»

Источник: систематизировано авторами на основе официальных отчетов Минпромторга и Минздрава РФ за 2022-2023 гг, мониторинговых исследований НИУ ВШЭ, данных отраслевых ассоциаций и Федерального реестра медицинских изделий, экспертных интервью с представителями сервисных организаций



Источник: систематизировано авторами на основе региональных отчетов Минздрава РФ, данных статистического сборника «Здравоохранение в регионах России» за 2023 г., исследования НИУ ВШЭ «Территориальные аспекты развития медпромышленности», данных Ассоциации «Медпром» по сервисной инфраструктуре, данных мониторинга кадрового обеспечения Минтруда РФ за 2023 г.

Рис. 1. Сравнительная эффективность антикризисных мер в сервисе медицинского оборудования по федеральным округам РФ (2022-2023 гг.)
Fig. 1. Comparative effectiveness of anti-crisis measures in the service of medical equipment by federal districts of the Russian Federation (2022-2023)

Развитие рыночных механизмов антикризисного управления в медицинской сфере, в сфере сервиса медицинского оборудования

Исследование показало, что современные рыночные механизмы антикризисного управления в медицинской сфере формируются на стыке нескольких теоретических подходов. Институциональная теория обосновывает необходимость создания гибких регуляторных рамок, позволяющих сочетать государственное регулирование с рыночными инструментами. Ресурсная теория акцентирует внимание на управлении ключевыми активами в условиях ограничений, что особенно актуально для сервиса медицинского оборудования. Концепция организационной резильентности предлагает модель адаптации к кризисным условиям через создание многоуровневых систем устойчивости.

В сфере сервиса медицинского оборудования наблюдается эволюция от государственно-ориентированных моделей к рыночным механизмам управления. Ключевыми направлениями развития стали: 1) стимулирование конкуренции через кластерные модели, демонстрирующие эффективность сетевого взаимодействия, где рыночная конкуренция сочетается с кооперацией ресурсов; 2) развитие рынка сервисных контрактов (модель performance-based контрактов), где оплата привязана к показателям доступности оборудования; 3) формирование вторичного рынка оборудования, обеспечивающего экономию бюджетных средств; 4) внедрение цифровых

рыночных платформ в регионах РФ (системы «Медмониторинг»), создающих конкурентную среду для сервисных организаций, где показатели эффективности (время реакции, процент предотвращенных аварий) – ключевые критерии отбора поставщиков.

Для медицинских учреждений разработаны специфические рыночные механизмы: 1) модели со-финансирования, программы эндаумент-фонда, с привлечением частных инвестиций; 2) рост коммерческого сегмента телемедицины, внедрение платных телемедицинских сервисов, позволяющих компенсировать доходы; 3) аутсорсинг сервисных функций – передача функций обслуживания оборудования специализированным организациям для сокращения эксплуатационных расходов при повышении качества сервиса.

Дальнейшее развитие рыночных механизмов в антикризисном управлении медицинской сферой требует комплексного подхода, сочетающего:

- создание учетной среды для сервисных организаций – рейтинговых систем на базе системы показателей: время реакции (норматив – например, не более 6 часов для критического оборудования), процент предотвращенных аварий (целевой показатель – например, 85%), индекс удовлетворенности клиентов и др.;

- внедрение единых стандартов качества (разработка ГОСТ Р на показатели качества сервисного обслуживания (по аналогии с ISO 13485), создание прозрачных критериев конкурсного отбора поставщиков);

- развитие цифровых платформ взаимодействия, например, развитие платформенных решений для торговли сервисными услугами по аналогии с маркетплейсами, где ключевыми параметрами будут цена, качество и рейтинг поставщика;

- стимулирование частных инвестиций через внедрение налоговых льгот для компаний, инвестирующих в развитие сервисной инфраструктуры – опыт Фонда развития промышленности показал эффективность таких мер.

Перспективными направлениями видятся также:

- развитие страхования рисков оборудования через адаптацию международного опыта performance-based страхования к российским условиям, что позволит перераспределить риски между участниками рынка;

- создание биржи сервисных мощностей, свободных сервисных ресурсов между регионами, включая отдаленные территории;

- развитие экосистемы поставщиков путем стимулирования создания малых инновационных предприятий в сфере производства комплектующих через механизмы венчурного финансирования – опыт «Сколково» показывает потенциал таких моделей.

Выводы

Проведенное исследование демонстрирует, что эффективное антикризисное управление в сфере медицинского обслуживания и сервиса оборудования требует комплексного подхода, сочетающего государственное регулирование с рыночными механизмами, такими как кластерные модели, performance-контракты, цифровые платформы и развитие вторичного рынка, что подтверждается текущим ростом операционной эффективности и локализации критических компонентов, однако сохраняющиеся региональные диспропорции и дефицит высокотехнологичных решений подчеркивают необходимость дальнейшей адаптации международного опыта и развития гибридных моделей управления.

Список источников

1. Мезоэкономика России: стратегия разбега / Г. Б. Клейнер, В. А. Агафонов, Ю. Е. Балычева [и др.]. М.: ИД «Научная библиотека», 2022. 808 с. ISBN 978-5-907497-88-7

2. Шагиева А.Х. Антикризисное управление: институциональный аспект. Saarbrücken: LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co. KG Heinrich-Böcking-Str. 6-8, 66121 Saarbrücken, Germany, 2012. 139 с.

3. Зубатов М.А. Цифровая трансформация модели рынка медицинских услуг // Пространство современного региона: вызовы, трансформации, барьеры: Материалы II Всероссийской научно-практической конференции, Новокузнецк, 2024. С. 202-209.
4. Современные подходы к рейтингу медицинских организаций на основе стратегии устойчивого развития учреждения здравоохранения / Ю.И. Бравве, В.О. Щепин, К.С. Толстова, О.А. Латуха // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. 2021. Т. 29. № 5. С. 1171-1178
5. Распутин А.А., Борков Е.А. Цифровые технологии и цифровая трансформация под новые реалии бизнеса // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2021. № 4 (130). С. 99-104.
6. Погосян И. А. Преимущества применения технологии Big Data в медицине // Образование и наука в современных реалиях. Чебоксары, 2019. С. 255-257.
7. Christensen C.M., Raynor M.E., McDonald, R. (2015). What Is Disruptive Innovation? *Harvard Business Review*, 93(12), 44-53
8. Kaplan R.S., Norton, D.P. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Harvard Business Press
9. Современные управленческие технологии в деятельности бизнес-структур и органов государственной власти / И.Л. Авдеева, П.И. Ананченкова, Ю.Ф. Аношина [и др.]. Орел: Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, 2022. 360 с. ISBN 978-5-93179-715-1
10. Ермакова С.Э. Кластерно-ориентированный механизм взаимодействия организаций как эффективный инструмент антикризисного управления в системе здравоохранения / С.Э. Ермакова, Д.А. Еремин, Ю.В. Машнинова. М.: ООО «Первое экономическое издательство», 2022. 170 с. DOI 10.18334/9785912924439
11. Brindle M. (2017). Stress Testing Organizations: A Method for Anticipating Crisis. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 25(4), 312-325
12. Wears R.L., Hollnagel E. (2015). *Resilient Health Care, Volume 2: The Resilience of Everyday Clinical Work*. Ashgate Publishing
13. Saltman R.B. (2020). The Impact of Slowbalisation on Health Care Systems. *Health Economics, Policy and Law*, 15(3), 323-337
14. Инструменты развития предприятий и организаций / В.А. Полянская, Е.В. Романовская, [и др.]. – Н. Новгород: Мининский университет, 2023. 126 с. ISBN 978-5-85219-909-6

References

1. *Mesoeconomics of Russia: Take-off Strategy* / G. B. Kleiner, V. A. Agafonov, Yu. E. Balycheva [et al.]. Moscow: Scientific Library Publishing House, 2022: 808. ISBN 978-5-907497-88-7 (In Russ.)
2. Shagieva A.Kh. *Anti-crisis management: institutional aspect*. Saarbrücken: LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co. KG Heinrich-Böcking-Str. 6-8, 66121 Saarbrücken, Germany, 2012:139 (In Russ.)
3. Zubatov M.A. Digital transformation of the medical services market model. *The space of the modern region: challenges, transformations, barriers: Proceedings of the II All-Russian scientific and practical conference*, Novokuznetsk, 2024: 202-209 (In Russ.)
4. Modern approaches to the rating of medical organizations based on the strategy of sustainable development of a healthcare institution / Yu.I. Bravve, V.O. Shchepin, K.S. Tolstova, O.A. Latukha. *Problems of social hygiene, health care and the history of medicine*. 2021;5 (29): 1171-1178 (In Russ.)
5. Rasputin A.A., Borkov E.A. Digital technologies and digital transformation for new business realities. *Bulletin of the St. Petersburg State University of Economics*. 2021; 4 (130): 99-104 (In Russ.)
6. Pogosyan I. A. Advantages of using Big Data technology in medicine. *Education and science in modern realities*. Cheboksary, 2019: 255-257 (In Russ.)
7. Christensen C.M., Raynor M.E., McDonald, R. (2015). What Is Disruptive Innovation? *Harvard Business Review*, 93(12), 44-53.
8. Kaplan R.S., Norton, D.P. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Harvard Business Press.

9. *Modern Management Technologies in the Activities of Business Structures and Government Bodies* / I. L. Avdeeva, P. I. Ananchenkova, Yu. F. Anoshina [et al.]. Orel: Central Russian Institute of Management – Branch of RANEPA, 2022: 360. ISBN 978-5-93179-715-1 (In Russ.)
 10. Ermakova S. E. *Cluster-oriented mechanism of interaction between organizations as an effective tool for anti-crisis management in the healthcare system* / S.E. Ermakova, D.A. Eremin, Yu.V. Mashninova. Moscow: OOO Pervoe Ekonomicheskoe Izdatelstvo, 2022:170. DOI 10.18334/9785912924439 (In Russ.)
 11. Brindle M. (2017). Stress Testing Organizations: A Method for Anticipating Crisis. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 25(4), 312-325.
 12. Wears R.L., Hollnagel E. (2015). *Resilient Health Care*, Volume 2: The Resilience of Everyday Clinical Work. Ashgate Publishing.
 13. Saltman R.B. (2020). The Impact of Slowbalisation on Health Care Systems. *Health Economics, Policy and Law*, 15(3), 323-337.
 14. *Tools for the development of enterprises and organizations* / V.A. Polyanskaya, E.V. Romanovskaya, [and others]. - N. Novgorod: Mininsky University, 2023:126. ISBN 978-5-85219-909-6 (In Russ.)
-

Информация об авторах

Д. И. Дынник – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры финансов, бухгалтерского учета и налогообложения, Южный университет (ИУБиП).
И. Н. Белозубов – аспирант, Южный университет (ИУБиП).

Information about the authors

D. I. Dynnik – Cand. Sci. (Econ.), senior lecturer of the department of finance, accounting and taxation, Southern University.
I. N. Belozubov – postgraduate student, Southern University.

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

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

Статья поступила в редакцию 28.07.2025; одобрена после рецензирования 02.09.2025; принята к публикации 03.09.2025.

The article was submitted 28.07.2025; approved after reviewing 02.09.2025; accepted for publication 03.09.2025.



Теоретические аспекты управления земельными ресурсами аридных регионов Юга России с помощью логико-вероятностных моделей риска

Андрей Геннадиевич Зеленский

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Волгоградский институт управления, Волгоград, Россия, zelenskiy-ag@ranepa.ru, <https://orcid.org/0009-0002-9763-3025>

Аннотация

Введение. Проводимая земельная реформа, кардинально изменила хозяйственный механизм землепользования и способствовала формированию новых смешанных природно-антропогенных экосистем. Процессы деградации экосистем и устойчиво-депрессивный характер экономического развития ряда регионов Юга России предопределили необходимость разработки метода оценки влияния неблагоприятных условий на результаты хозяйственного использования земельных ресурсов, определения вероятности и величины потерь в целях поддержания эффективного землепользования в течение неограниченно длительного периода времени.

Цель. Разработка метода управления земельными ресурсами, базирующегося на построении ЛВ-моделей риска, позволяющих оценить вероятность и размеры потерь при сельскохозяйственном производстве в аридных условиях, определить целесообразные направления снижения отрицательного воздействия неблагоприятных факторов для обеспечения расширенного воспроизводства и более полного использования земельно-ресурсного потенциала.

Материалы и методы. В развитие работ ведущих ученых Дж. фон Неймана, Нильс Нилссона, И. Рябинына, А. Можаяева, Е. Соложенцева предлагается адаптированный подход к управлению земельными ресурсами аридных регионов Юга России на основе логико-вероятностных (ЛВ) моделей риска. Обосновывается выбор математического аппарата для управления земельными ресурсами Юга России, описываются методики построения ЛВ-моделей риска, ЛВ-анализа риска ухудшения состояния аридных земель и ЛВ-управления состоянием и развитием системы землепользования.

Результаты и обсуждение. Предложенный метод, применяемый в управлении земельными ресурсами, учитывает группы рисков, наиболее характерных для аридных экосистем Юга России и позволяет оценить вклад различных рисков: снижение спроса на сельскохозяйственную продукцию; сокращение площади земель сельхозназначения; неблагоприятных погодных и экологических условий в снижение результатов финансово-хозяйственной деятельности сельхозтоваропроизводителей.

Выводы. В основу метода анализа рисков положено логико-вероятностный подход, который позволяет выделить основные факторы, вызывающие потери выпуска сельскохозяйственной продукции и определить наиболее целесообразные мероприятия по снижению наступления неблагоприятных исходов, спрогнозировать величину потерь и обосновать экономическую целесообразность проектов по восстановлению деградированных пастбищ аридных регионов Юга России.

Ключевые слова: аридные регионы Юга России, управление земельными ресурсами, хозяйственный механизм землепользования, деградация экосистем, земельно-ресурсный потенциал, невалидность системы, логико-вероятностные модели риска, факторы риска, выпуск сельскохозяйственной продукции, результаты финансово-хозяйственной деятельности

Для цитирования: Зеленский А. Г. Теоретические аспекты управления земельными ресурсами аридных регионов Юга России с помощью логико-вероятностных моделей риска // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 34–43. EDN EGRHAJ

Problems of Management

Original article

Theoretical aspects of land resources management in arid regions of Southern Russia using logical-probabilistic risk models

Andrey G. Zelenskiy

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
Volgograd Institute of Management, Volgograd, Russia,
zelenskiy-ag@ranepa.ru, <https://orcid.org/0009-0002-9763-3025>

Abstract

Introduction. The ongoing land reform has radically changed the economic mechanism of land use and contributed to the formation of new mixed natural-anthropogenic ecosystems. The processes of ecosystem degradation and the persistently depressive nature of economic development in a number of regions in the South of Russia have determined the need to develop a method for assessing the impact of unfavorable conditions on the results of economic use of land resources, determining the probability and magnitude of losses in order to maintain effective land use for an unlimited period of time.

Purpose. Development of a land management method based on the construction of LV risk models that allow assessing the probability and magnitude of losses in agricultural production in arid conditions, determining appropriate areas for reducing the negative impact of unfavorable factors to ensure expanded reproduction and more complete use of land resource potential.

Materials and methods. In development of the works of leading scientists J. von Neumann, Nils Nilsson, I. Ryabinin, A. Mozhaev, E. Solozhentsev, an adapted approach to land management in arid regions of the South of Russia is proposed based on logical-probabilistic risk models. The choice of mathematical apparatus for land management in the South of Russia is substantiated, methods for constructing LV risk models, LV risk analysis of arid land deterioration, and LV management of the state and development of the land use system are described.

Results and discussion. The proposed method used in land management takes into account risk groups that are most typical for arid ecosystems in the South of Russia and allows us to assess the contribution of various risks: decreased demand for agricultural products; reduction in the area of agricultural land; unfavorable weather and environmental conditions in reducing the results of financial and economic activities of agricultural producers.

Conclusions. The risk analysis method is based on a logical and probabilistic approach that allows us to identify the main factors causing losses in agricultural output and determine the most appropriate measures to reduce the occurrence of unfavorable outcomes, predict the amount of losses, and justify the economic feasibility of projects to restore degraded pastures in arid regions of the South of Russia.

Keywords: arid regions of the South of Russia, land management, economic mechanism of land use, ecosystem degradation, land resource potential, invalidity of the system, logical-probabilistic risk models, risk factors, agricultural output, results of financial and economic activities

For citation: Zelenskiy A. G. Theoretical aspects of land resources management in arid regions of Southern Russia using logical-probabilistic risk models. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):36–45. (In Russ.). EDN EGRHAJ

Введение

Активное развитие системы землепользования в нашей стране ставит перед наукой и практикой требование повышения эффективности управления данной системой. Проводимая земельная реформа, кардинально изменяющая хозяйственный механизм землепользования, оказывает значительное влияние на формирующиеся в этой связи новые смешанные природно-антропогенные экосистемы.

Природные экосистемы эффективно используют поступающую энергию, надежно адаптируются в окружающей среде и подчиняются общим законам развития [1]. Антропогенные сельскохозяйственные экосистемы локальны, слабо адаптированы в окружающую среду и нестабильны, расходуют большую часть получаемой энергии. Повышение их организационной и функциональной стабильности зависит от эффективности энергетических затрат [2, с. 110].

Антропогенная организация экосистем тесно связана с численностью населения, энергией, направленной на освоение экосистемы, и продолжительностью ее эксплуатации. Поступление антропогенной энергии на единицу площади в ряде территорий создает двойные энергетические нагрузки на экосистемы сельскохозяйственных территорий. В то же время, бурно развивающееся сельскохозяйственное производство усложняет учет отдаленных естественных последствий и приводит зачастую к деградации отдельных экосистем [2, с. 114].

Хозяйствование в экологически неустойчивых экосистемах Юга России сопряжено с высоким риском деградации пашни и пастбищных угодий особенно в аридных регионах Прикаспия, находящихся в зоне рискованного земледелия и пастбищного животноводства. Депрессивный характер экономического развития ряда регионов Юга России с выраженными процессами опустынивания наиболее остро ставит задачи обеспечения расширенного воспроизводства и более полного использования земельно-ресурсного потенциала. В связи с этим, необходимость учета факторов риска в управлении землепользованием аридных регионов становится все более очевидной. Данное обстоятельство предопределило необходимость разработки метода оценки влияния неблагоприятных условий на результаты хозяйственного использования земельных ресурсов, оценки вероятности и величины потерь от неблагоприятных условий среды и антропогенного воздействия, определения возможностей снижения потерь и поддержания эффективного землепользования в течение неограниченно длительного периода времени.

Материалы и методы

К основным естественным внешним причинам динамических изменений в экосистемах аридных территорий можно отнести климатические и гидрологические условия, антропогенная деятельность человека по своему воздействию носит прямой характер (перевыпас, распашка непахотопригодных земель, вторичное засоление почв) и приводит к очень быстрому и заметному уничтожению и разрушению естественных экосистем [3, с. 10].

Главное свойство экосистем – устойчивое воспроизводство в условиях непостоянной, изменчивой внешней и внутренней среды. Система устойчива, если она сохраняет значения своих существенных переменных в допустимых пределах несмотря на изменения во внешней среде [4, с. 5–6].

С точки зрения экономической науки, устойчивое воспроизводство означает способность территории (региона) при имеющемся ресурсном потенциале и научно-техническом заделе обеспечивать непрерывный процесс создания экономических благ, обеспечивая стабильно высокий уровень жизни населения. Для аридных регионов Юга России основными существенными переменными, обеспечивающими устойчивость сложившихся экосистем и воспроизводственных процессов в них, могут быть признаны емкость пастбищ, содержание гумуса в почвах, качественная структура травостоя (преобладания многолетних растений или однолетников и эфемеров), количество осадков, температура и влажность воздуха. Экономическая устойчивость землепользования обеспечивается возможностью сохранения в сельскохозяйственном обороте земель, пригодных для ведения пастбищного животноводства, стабильным спросом на выпускаемую хозяйствами аграрную продукцию, низкими издержками производства, способностью реализации продукции по рыночным ценам, обеспечивающими сельхозтоваропроизводителей необходимым доходом для ведения деятельности.

Разработанные ведущими учеными Института водных проблем РАН, методические подходы комплексной оценки нарушений компонентов экосистем и степени их трансформации базируются на анализе результатов суммарного-антропогенного и естественного (климатического) воздействия, оцениваемого по изменению почв, растительности, динамики основных климатических и гидрологических характеристик [5].

В условиях продолжающегося реформирования земельных отношений одной из основных проблем является обеспечение роста объемов производства сельскохозяйственной продукции без снижения плодородия земель и сохранения земельно-ресурсного потенциала территорий в условиях рисков.

К основным факторам риска недополучения дохода от выпуска сельскохозяйственной продукции при интенсивной хозяйственной деятельности в природно-экономических зонах подверженных деградационным процессам по мнению профессора Носова С.И. относятся:

- климатические риски, имеют среднюю вероятность возникновения, приводят к потерям от 3 до 10 % дохода из-за затруднений в ведении сельскохозяйственной деятельности и необходимости вложения дополнительных инвестиций;
- плохое содержание пастбищ (сбой, закороченность, ухудшение травостоя, уменьшение урожайности), имеет среднюю вероятность возникновения, приводит к потерям от 8 до 10 % дохода из-за сокращения поголовья скота и низкой инвестиционной привлекательности;
- недостаточное внимание сбыту животноводческой продукции, имеет низкую вероятность возникновения, приводит к потерям от 3 до 5 % дохода из-за малых доходов от реализации сельскохозяйственной продукции [6, с. 103].

Некомплементарное землепользование, высокая антропогенная нагрузка, не следование принципам рационального использования кормовых угодий обусловили не только повсеместную деградацию территорий Юга России, но и депопуляционные процессы. Таким образом, территория начала терять свою устойчивость, поскольку накопленные отрицательные эффекты разбалансировали социохозяйственную структуру региона [7].

В последние годы сильное влияние на ресурсный потенциал пастбищ оказывает климатическая составляющая. По объемам вывода продуктивных пастбищ из сельскохозяйственного оборота климат, наряду с антропогенезом, является первостепенным фактором опустынивания [8].

Устойчиво депрессивный характер развития экономики регионов Юга России, во многом обусловлен мелкотоварностью и недостаточной технической оснащенностью аграрного производства, высокой зависимостью сельхозтоваропроизводителей от перерабатывающих и реализующих продукцию предприятий, что обуславливает рост цен на товарных рынках и снижение спроса на отечественную продукцию.

Обобщая факторы риска аграрного производства, учитывая особенности ведения сельскохозяйственной деятельности в аридных регионах Юга России можно выделить в табл. 1 основные виды рисков и их неблагоприятные последствия.

Таблица 1 – Риски ведения аграрного производства в аридных регионах Юга России

Table 1 – Risks of agricultural production in arid regions of Southern Russia

№ п/п	Вид рисков	Влияние	Вероятность возникновения	Потеря дохода, %
1	Неблагоприятные погодные и экологические условия	Затруднено ведение сельскохозяйственной деятельности	Высокая	10-15
2	Сокращение площади земель, участвующих в сельскохозяйственном обороте из-за неэффективного управления земельными ресурсами	Снижение урожайности и площади сельскохозяйственных угодий, сокращение поголовья скота	Средняя	8-10
3	Снижение спроса на сельскохозяйственную продукцию	Снижение доходов от реализации сельскохозяйственной продукции	Низкая	3-5

К ключевым показателям, формирующим результаты финансово-хозяйственной деятельности, относятся: прибыль от реализации сельскохозяйственной продукции в сопоставимых ценах на единицу площади сельскохозяйственных угодий, руб./га, темп прироста земельных ресурсов находящихся в сельскохозяйственном обороте (ts), объем продукции сельскохозяйственного производства (tv), темп прироста продуктивности земельных ресурсов (tu), темп роста рентабельности продукции (tr).

Оценка объема сельскохозяйственного производства можно оценить на основании зависимости:

$$V_{i+1} = k \cdot V_i, \quad (1)$$

где V_{i+1} – прогнозируемый объем сельскохозяйственного производства

V – объем производства в i -м периоде (базовый год);

k – коэффициент прироста

$$k = 1 + tu + ts, \quad (2)$$

где tu – темп прироста продуктивности земельных ресурсов (землеотдачи)

ts – темп прироста земельных ресурсов находящихся в обороте

Прогнозируемый объем прироста прибыли

$$P_{i+1} = P_i \cdot (1 + tr + tv), \quad (3)$$

tr – темп роста рентабельности продукции;

tv – объем продукции сельскохозяйственного производства

$$tv = tu + ts \quad (4)$$

Природно-экологические особенности аридных регионов Юга России, несбалансированность системы управления земельными ресурсами, высокие риски ведения сельскохозяйственного производства, обуславливают необходимость использования вероятностных подходов Дж. фон Неймана, Нильс Нилссона оценки рисков, основанных на современной логико-вероятностной (далее – ЛВ) теории риска, включающей в себя: ЛВ-исчисление И. Рябинина, структурно-логическое моделирование А. Можаяева и ЛВ-теорию риска с группами несовместных событий (далее – ГНС) Е. Соложенцева [9].

Систему можно описать составлением конечной совокупности требований, которым она должна удовлетворять. Если она удовлетворяет выдвинутым требованиям, то считают, что она валидна. При отклонении параметров системы от заданных, вследствие наступления неблагоприятного события, которое рассматривается как вероятность (риск) наступления невалидного состояния системы, после которого она может выполнять свое назначение только с потерей качества. Невалидность системы вычисляется по невалидности ее событий-элементов. ЛВ-модели невалидности разных социально-экономических систем можно объединять в одну модель логическими операциями AND, OR, NOT [10, с. 13].

Невалидность — сложный показатель оценки качества системы, учитывающий невалидности составляющих ее элементов. Введем обозначения: $A_1, A_2, \dots, A_n$ – элементы системы; $R_1, R_2, \dots, R_n$ – невалидности элементов системы. Событиям-высказываниям $Y_1, Y_2, \dots, Y_n$ о невалидности элементов $A_1, A_2, \dots, A_n$ системы и соответствующие логические переменные. Л-модель невалидности системы Y определяется формулой дизъюнкции событий [10, с. 13]:

$$Y = Y_1 \vee Y_2 \vee \dots \vee Y_n. \quad (5)$$

Вероятностная модель невалидности соответственно равна:

$$P(Y) = R_1 + R_2 (1 - R_1) + R_3 (1 - R_1) (1 - R_2) + \dots \quad (6)$$

Модель ЛВ-теории риска с ГНС Е. Соложенцева может быть адаптирована для анализа влияния различных рисков на состояние земельных ресурсов и их продуктивность. Анализ существенных переменных, обеспечивающих устойчивость сложившихся аридных экосистем Юга России, в рамках ЛВ-анализа риска ухудшения состояния аридных земель позволяет оценить суммарно-антропогенное и естественное (климатическое) воздействие на объемы сельскохозяйственного производства на основе учета следующих рисков:

X_1 – неблагоприятные погодные и экологические условия;

X_2 – сокращение площади земель, участвующих в сельскохозяйственном обороте из-за неэффективного управления земельными ресурсами;

X_3 – снижение спроса на сельскохозяйственную продукцию.

Выделенные основные группы рисков формируют различные состояния результатов деятельности сельскохозяйственных предприятий аридных регионов Юга России. Возможные состояния в процессе хозяйственной деятельности: успех (когда риск неблагоприятного развития событий не проявился или не оказал неблагоприятного воздействия) и состояние неуспеха (когда фактор риска оказал негативное влияние на результирующий показатель).

Выделенным рискам соответствует четыре состояния: S_1, S_2, S_3, D , где:

S_1 – вероятность неблагоприятных погодных и экологических условий;

S_2 – вероятность сокращения площади земель сельскохозяйственного назначения из-за неэффективного управления земельными ресурсами;

S_3 – вероятность снижения спроса на сельскохозяйственную продукцию;

D – вероятность положительного исхода не наступления рискованного события.

Риск потерь может приводить к одному из этих состояний или к их комбинации. Потери от риска (E), можно определить в виде комбинации состояний, имеющих различные вероятности наступления рискованных событий (P) и ожидаемого ущерба от их наступления (B), представленных в табл. 2.

Таблица 2 – Комбинации состояний, учитывающих риски ведения аграрного производства в аридных регионах Юга России

Table 2 – Combinations of conditions that take into account the risks of agricultural production in arid regions of the South of Russia

№ сост.	Функция	Характеристика состояния	Вероятность наступления	Величина риска
1	$E_1 = \varphi(D)$	максимально возможный выпуск продукции и реализация ее по рыночным ценам в условиях отсутствия неблагоприятного влияния выделенных рисков.	$D = (1-R_1) \cdot (1-R_2) \cdot (1-R_3)$	$T(c_1) = 0$
2	$E_2 = \varphi(S_1)$	неблагоприятные погодные и экологические условия	$P(c_2) = R_1 \cdot (1-R_2) \cdot (1-R_3)$	$T(c_2) = P(c_2) \cdot B$
3	$E_3 = \varphi(S_2)$	неэффективное управление земельными ресурсами	$P(c_3) = R_2 \cdot (1-R_1) \cdot (1-R_3)$	$T(c_3) = P(c_3) \cdot B$
4	$E_4 = \varphi(S_3)$	снижение спроса на сельскохозяйственную продукцию	$P(c_4) = R_3 \cdot (1-R_1) \cdot (1-R_2)$	$T(c_4) = P(c_4) \cdot B$
5	$E_5 = \varphi(S_1, S_2)$	неблагоприятные погодные и экологические условия, сочетающиеся с неэффективным управлением земельными ресурсами	$P(c_5) = R_1 \cdot R_2 \cdot (1-R_3)$	$T(c_5) = P(c_5) \cdot B$
6	$E_6 = \varphi(S_1, S_3)$	неблагоприятные погодные и экологические условия, сочетающиеся со снижением спроса на сельскохозяйственную продукцию	$P(c_6) = R_1 \cdot R_3 \cdot (1-R_2)$	$T(c_6) = P(c_6) \cdot B$
7	$E_7 = \varphi(S_2, S_3)$	неэффективное управление земельными ресурсами, сочетающееся со снижением спроса на сельскохозяйственную продукцию	$P(c_7) = R_2 \cdot R_3 \cdot (1-R_1)$	$T(c_7) = P(c_7) \cdot B$
8	$E_8 = \varphi(S_1, S_2, S_3)$	неблагоприятные погодные и экологические условия, сочетающиеся с неэффективным управлением земельными ресурсами и снижением спроса на сельскохозяйственную продукцию	$P(c_8) = R_1 \cdot R_2 \cdot R_3$	$T(c_8) = P(c_8) \cdot B$

Построенная модель соответствует логико-вероятностному полиному, предложенному профессором Е. Соложенцевым для анализа риска неуспеха в социально-экономических системах, где $P(c_i)$ – вероятность итогового события; R_i – вероятность инициирующего события, а сумма вероятностей наступления всех состояний $P(c_n) = 1$ (100%).

Общий прогнозируемый максимально возможный объем выпуска сельскохозяйственной продукции $V_{i+1} = k \cdot V_i$ (7), должен быть скорректирован на величину рисков: $V_e = k \cdot V_i \cdot (1 - R_v)$ (8), где R_v – вероятность потерь в случае наступления риска.

Результаты и обсуждение

В работе предложен метод управления земельными ресурсами, учитывающий группы рисков, наиболее характерных для аридных экосистем Юга России. Предложенный подход позволяет оценить вклад различных рисков: снижение спроса на сельскохозяйственную продукцию; сокращение площади земель сельхозназначения из-за неэффективного управления земельными ресурсами; неблагоприятных погодных и экологических условий в снижении результатов финансово-хозяйственной деятельности сельхозтоваропроизводителей.

Одной из существенных проблем применения метода является достоверное определение вероятности наступления неблагоприятных событий и величины наносимого ими ущерба в конкретных условиях.

В отличие от отказа в технике, невалидность в экономике имеет не два значения (отказ и не отказ, 0 и 1), а множество значений (multi-state) на интервале $[0, 1]$ и рассматривается как риск или вероятность состояния системы, способной выполнять свои функции с пониженным качеством [11, с. 126–127, 12].

В связи с этим встает задача определения прогноза будущего состояния экосистем Юга России, их продуктивности, величины возможных потерь в выходе сельскохозяйственной продукции из-за неблагоприятно действующих факторов.

Важным элементом управления земельными ресурсами является построение прогноза их будущего состояния, учитывающего возможные альтернативы. Чтобы установить, как наиболее вероятно изменятся прогнозируемые показатели во времени, используется обширный арсенал методов. В последнее время широкое распространение получил метод статистического прогнозирования на основе математического моделирования, предусматривающий построение социально-эколого-экономических моделей, в которые входят в качестве переменных прогнозируемые показатели (факторы, влияющие на прогнозируемый процесс). В процессе корреляционно-регрессионного анализа устанавливается теснота связи и вид зависимости результирующих (интегральных) показателей от влияющих факторов (элементов модели), проводится расчет их прогнозных значений для определения, согласно уравнению модели, наиболее ожидаемого, вероятного состояния анализируемого процесса.

Таким образом, осуществляется фактически двойное прогнозирование: вначале строится прогноз изменения факторов, а затем прогноз развития модели (ее интегральных показателей) по факторам. Кроме того, происходит построение очень сложных, с десятками, а порой и сотнями влияющих факторов моделей, в результате чего возникает проблема «Вавилонской башни», связанная с невозможностью объективного учета всех факторов в одной модели.

Выдающиеся ученые Норберт Винер и Джон фон Нейман считали, что математические методы для управления экономическими и социальными системами должны опираться на комбинаторику, логику, множества и вероятности, а не на дифференциальные уравнения [13]. Уильям Оккам считал, что не следует усложнять модель без надобности. Простые объяснения с большей вероятностью могут оказаться правильными [10, с. 12].

В этой связи для оценки размера риска (возможной величины потерь) целесообразным представляется анализ простых регрессионных моделей парной корреляции и использование метода экспертных оценок:

- величина ущерба, связанная со снижением спроса на сельскохозяйственную продукцию, определяется на основе оценки финансового результата сельхозтоваропроизводителей в сопоставлении с объемом выпущенной продукции и оценки потерь дохода в годы, когда допуск сельхозтоваропроизводителей на товарные рынки был ограничен;

- величина потерь, связанных с сокращением площади земель сельскохозяйственного назначения вследствие их деградации, определяется сравнением объема выпуска сельскохозяйственной продукции в годы, в которых наблюдался рост пастбищной дигрессии с годами когда плодородие земель оставалось неизменным.

- размер потерь, вызванных неблагоприятными погодными и природно-климатическими условиями, определяется сравнением выпуска сельскохозяйственной продукции в годы засух, суховеев, пыльных бурь и в годы со средне-климатическими значениями, определяя тем самым среднюю сумму потерь в стоимости выпуска, вызванного природными катаклизмами.

Современным важнейшим и жизненно необходимым приоритетом управления земельными ресурсами аридных регионов Юга России, в рамках ЛВ-управления состоянием и развитием системы землепользования, выступает обеспечение устойчивого территориального развития в условиях совместного макроэкономического и природно-ресурсного равновесия. Решение проблемы высоких рисков потерь при ведении сельскохозяйственной деятельности в засушливых, во многом уже подвергшихся деградации экосистемах возможно благодаря грамотному государственному регулированию, построению экономики замкнутого цикла, в которой преобладает сокращение, повторное использование и переработка материалов, сокращение отходов до минимума и превращение биоразлагаемых продуктов по истечении срока их службы в ресурсы для других производств [14, с. 50–51].

Если антропогенную нагрузку можно отрегулировать через рациональное управление с экологическими ограничениями, т.е. административными, финансовыми, землеустроительными методами, то влияние климатических изменений возможно разработкой адаптационных мер по смягчению действия климата на здоровье населения, внедрением новых технологий, диверсификацией экономики [15, с. 181].

В целом предложенный метод позволяет определить средний долгосрочный размер выпуска продукции с учетом неблагоприятных условий хозяйствования, оценить вероятность и размеры потерь при сельскохозяйственном производстве и определить целесообразные направления снижения отрицательного воздействия неблагоприятных факторов, что позволит повысить стабильность финансово-хозяйственной деятельности сельхозтоваропроизводителей.

Выводы

Особенности землепользования в засушливых экосистемах обуславливают высокие риски потерь, вызванные высокой вероятностью наступления неблагоприятных событий и высоким их ущербом для сельскохозяйственного производства, что потребовало разработки метода анализа рисков неэффективного управления земельными ресурсами. В основу анализа рисков положен логико-вероятностный подход, который позволяет выделить основные факторы, вызывающие потери выпуска сельскохозяйственной продукции и определить наиболее целесообразные мероприятия по снижению наступления неблагоприятных исходов, спрогнозировать величину потерь и обосновать экономическую целесообразность проектов по восстановлению деградированных пастбищ аридных регионов Юга России.

Список источников

1. Трофимов В.Т. Эколого-геологические системы, эколого-геологические условия и задачи их изучения // Геология, геоэкология, эволюционная география: Сб. науч. тр. / Под ред. Е.М. Нестерова. Т. IX. СПб., 2009. С. 6–10.

2. Каргаполов Н. В. Организация природных и антропогенных экосистем // Социально-экологические технологии. 2012. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-prirodnih-i-antropogennyh-ekosistem> (дата обращения: 16.07.2025).

3. Кузьмина Ж. В. Динамические изменения экосистем и вопросы их оценки // Экосистемы: экология и динамика. 2017. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dinamicheskie-izmeneniya-ekosistem-i-voprosy-ih-otsenki> (дата обращения: 15.07.2025).

4. Данилов-Данильян В.И. Об устойчивости экосистем // Экосистемы: экология и динамика. 2018. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ob-ustoychivosti-ekosistem> (дата обращения: 15.07.2025).

5. Кузьмина Ж.В., Трешкин С.Е. Метод оценки гидротехнического воздействия и климатических изменений на экосистемы // Антропогенная динамика почв и растительности лесной зоны. М., 2011. С. 148–163.
6. Экономическая эффективность ликвидации накопленного экологического ущерба и восстановление деградированных земель : монография / В.С. Пестриков, М.П. Шубич, С.И. Носов [и др.] под ред. С.И. Носова. – М., 2016. 208 с.
7. Национальная программа действий по борьбе с опустыниванием Республики Калмыкия: монография / под ред. К.Н. Кулика. – Волгоград – Элиста: ФНЦ агроэкологии РАН, 2024. 300 с.
8. Шумова Н.А. Количественные показатели климата в приложении к оценке гидротермических условий в Республике Калмыкия // Аридные экосистемы. 2021. Т. 27. N 4 (89). С. 13-24. DOI: 10.1134/s2079096121040120
9. Solozhentsev E.D. The basics of event-related management of safety and quality in economics / В сборнике: Vide. Tehnologija. Resursi - Environment, Technology, Resources. 2019. С. 146-153. DOI: 10.17770/etr2019vol2.4039
10. Соложенцев Е.Д. Управление безопасностью социально-экономических систем // Проблемы анализа риска. 2017. Том 14. № 5. С. 6–19.
11. Карасев В.В., Соложенцев Е.Д. Гибридные логико-вероятностные модели для управления социально-экономической безопасностью // Труды СПИИРАН. 2016. № 48 (5). С. 125-150. DOI: 10.15622/sp.48.7
12. Heckman J.J., Leamer E. Handbook of econometrics // Elsevier. 2007. Vol. 6. 52 p. DOI: 10.1016/s1573-4412(07)x0602-0
13. Solozhentsev E.D. The Management of Socioeconomic Safety. – Cambridge Scholars Publishing. 2017, 255 p.
14. Трофимова Н. Н. Экономика замкнутого цикла и устойчивое развитие // Этносоциум и межнациональная культура. 2022. №174. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomika-zamknutogo-tsikla-i-ustoychivoe-razvitie> (дата обращения: 10.08.2025). DOI: 10.3390/books978-3-0365-3676-7
15. Бакинова Т.И., Кованова Е.С., Павлова Н.Ц. Экологические ограничения аграрной деятельности в контексте устойчивого развития территорий Республики Калмыкия. Юг России: экология, развитие. 2025;20(2):176-184. DOI: 10.18470/1992-1098-2025-2-14

References

1. Trofimov V.T. Ecological and geological systems, ecological and geological conditions and tasks of their study. In: *Geology, geoecology, evolutionary geography*: Coll. sci. tr. / Ed. E.M. Nesterov. Vol. IX. St. Petersburg, 2009. Pp. 6-10. (In Russ.)
2. Kargapolov N.V. Organization of natural and anthropogenic ecosystems. *Social and ecological technologies*. 2012;(2). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-prirodnih-i-antropogennyh-ekosistem> (Accessed 16.07.2025). (In Russ.)
3. Kuzmina Zh.V. Dynamic changes in ecosystems and issues of their assessment. *Ecosystems: ecology and dynamics*. 2017;(1). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/dinamicheskie-izmeneniya-ekosistem-i-voprosy-ih-otsenki> (Accessed 15.07.2025). (In Russ.)
4. Danilov-Danilyan V.I. On the sustainability of ecosystems. *Ecosystems: ecology and dynamics*. 2018;(1). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/ob-ustoychivosti-ekosistem> (Accessed 15.07.2025). (In Russ.)
5. Kuzmina Zh.V., Treshkin S.E. Method for assessing hydraulic impact and climate change on ecosystems. In: *Anthropogenic dynamics of soils and vegetation of the forest zone*. Moscow; 2011:148–163. (In Russ.)
6. *Economic efficiency of eliminating accumulated environmental damage and restoring degraded lands*: monograph / V.S. Pestrikov, M.P. Shubich, S.I. Nosov [et al.] edited by S.I. Nosov. Moscow; 2016. 208 p. (In Russ.)
7. *National action program to combat desertification of the Republic of Kalmykia*: monograph / edited by K.N. Kulik. - Volgograd - Elista: Federal Scientific Center of Agroecology, Russian Academy of Sciences; 2024. 300 p. (In Russ.)

8. Shumova N.A. Quantitative climate indicators as applied to the assessment of hydrothermal conditions in the Republic of Kalmykia. *Aridnyye ekosistemy [Arid ecosystems]*. 2021;27(4(89)):13-24. DOI: 10.1134/s2079096121040120 (In Russ.)
9. Solozhentsev E.D. The basics of event-related management of safety and quality in economics / In the collection: *Vide. Tehnologija. Resursi - Environment, Technology, Resources*. 2019. Pp. 146-153. DOI: 10.17770/etr2019vol2.4039
10. Solozhentsev E.D. Safety management of socio-economic systems. *Problems of risk analysis*. 2017;14(5):6-19. (In Russ.)
11. Karasev V.V., Solozhentsev E.D. Hybrid logical-probabilistic models for managing socio-economic security. *Proceedings of SPIIRAS*. 2016;48 (5):125-150. DOI: 10.15622/sp.48.7 (In Russ.)
12. Heckman J.J., Leamer E. Handbook of econometrics. *Elsevier*. 2007;(6). 52 p. DOI: 10.1016/s1573-4412(07)x0602-0
13. Solozhentsev E.D. *The Management of Socioeconomic Safety*. Cambridge Scholars Publishing. 2017. 255 p.
14. Trofimova N.N. Circular Economy and Sustainable Development. *Ethnosociety and Interethnic Culture*. 2022;(174). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomika-zamknutogo-tsikla-i-ustoychivoe-razvitiye> (Accessed 10.08.2025). DOI: 10.3390/books978-3-0365-3676-7 (In Russ.)
15. Bakinova T.I., Kovanova E.S., Pavlova N.Ts. Environmental constraints on agricultural activity in the context of sustainable development of the territories of the Republic of Kalmykia. *South of Russia: ecology, development*. 2025;20(2):176-184. DOI: 10.18470/1992-1098-2025-2-14 (In Russ.)

Информация об авторе

А. Г. Зеленский – старший преподаватель кафедры экономики и финансов, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Волгоградский институт управления.

Information about the author

A. G. Zelenskiy – Senior Lecturer at the Department of Economics and Finance, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Volgograd Institute of Management.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 23.07.2025; одобрена после рецензирования 27.08.2025; принята к публикации 29.08.2025.

The article was submitted 23.07.2025; approved after reviewing 27.08.2025; accepted for publication 29.08.2025.



Оценка эффективности инструментов региональной туристической политики: методологический подход и прикладные измерения

Оксана Андреевна Колпащикова

Южный университет (Институт управления, бизнеса и права), Ростов-на-Дону, Россия,
oxana_kolpashchikova@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0006-3045-8268>

Аннотация

Введение. Исследование методологического инструментария оценки эффективности элементов региональной туристической политики позволяет измерять воздействие отдельных детерминант на развитие туристического потенциала регионов; обеспечивать объективную оценку результативности управленческих мер.

Цель: разработка методологически обоснованной системы оценки эффективности инструментов региональной туристической политики, способствующей объективному анализу и улучшению результативности управленческих решений, с учётом современных требований устойчивого развития и особенностей конкретного региона

Методы. Методологическую основу исследования составил комплекс методов оценки, комбинирующий традиционные нормативные критерии, эконометрические расчеты и сравнительные подходы.

Результаты. Раскрыта проблема результативности текущей региональной туристической политики, обоснована важность внедрения систем мониторинга и контроля. Выполнена градация инструментария управления развитием туристического потенциала, включая: экономические, административные, инфраструктурные, маркетинговые и социально-экологические меры. Систематизированы методологические основания оценки эффективности туристической политики, включая принципы парадигмы «умного туризма» и устойчивого развития, теорию стейкхолдеров. Сформирована система оценки, включающая совокупность дифференцированных показателей, учитывающих региональную специфику; дополненная механизмом корректирующих коэффициентов.

Выводы. Интегрально-комплексная система оценки результативности инструментов региональной туристической политики, станет эффективным инструментом для учета уникальных характеристик каждого региона, фундаментом оперативных и целенаправленных управленческих решений, повышая адаптивность и гибкость механизмов стратегического планирования в сфере туризма.

Ключевые слова: региональная туристическая политика, эффективность инструментов оценки, комбинация инструментов, интегральная модель оценки, система оценки эффективности инструментов

Для цитирования: Колпащикова О. А. Оценка эффективности инструментов региональной туристической политики: методологический подход и прикладные измерения // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 44–55. EDN GIEQLP

Evaluation of the effectiveness of regional tourism policy instruments: a methodological approach and applied measurements

Oksana A. Kolpashchikova

Southern University (Institute of Management, Business, and Law), Rostov-on-Don, Russia,
oxana_kolpashchikova@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0006-3045-8268>

Abstract

Introduction. The study of methodological tools for assessing the effectiveness of regional tourism policy elements allows measuring the impact of individual determinants on the development of the tourism potential of regions; providing an objective assessment of the effectiveness of management measures.

Purpose: to develop a methodologically sound system for assessing the effectiveness of regional tourism policy tools that promotes objective analysis and improvement of the effectiveness of management decisions, taking into account modern requirements for sustainable development and the characteristics of a particular region.

Methods. The methodological basis of the study was a set of assessment methods combining traditional regulatory criteria, econometric calculations and comparative approaches.

Results. The problem of the effectiveness of the current regional tourism policy is disclosed, the importance of introducing monitoring and control systems is substantiated. The gradation of tools for managing the development of tourism potential is performed, including: economic, administrative, infrastructural, marketing and socio-ecological measures. The methodological bases for assessing the effectiveness of tourism policy are systematized, including the principles of the "smart tourism" paradigm and sustainable development, stakeholder theory. An assessment system has been formed, including a set of differentiated indicators that take into account regional specifics; supplemented by a mechanism of correction coefficients.

Conclusions. An integrated and complex system for assessing the effectiveness of regional tourism policy instruments will become an effective tool for taking into account the unique characteristics of each region, the foundation for operational and targeted management decisions, increasing the adaptability and flexibility of strategic planning mechanisms in the tourism sector.

Keywords: regional tourism policy, effectiveness of assessment tools, combination of tools, integrated assessment model, system for assessing the effectiveness of tools

For citation: Kolpashchikova O. A. Assessment of the effectiveness of regional tourism policy tools: a methodological approach and applied measurements. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):44–55. (In Russ.). EDN GIEQLP

Введение

Вопрос оценки эффективности инструментов региональной туристической политики, являющейся значимым детерминантом современного регионального развития, требует комплексного методологического подхода, что соответствует приоритетам, обозначенным в Стратегии развития туризма в РФ до 2035 года¹, где подчеркивается важность внедрения систем мониторинга и оценки результативности государственных программ поддержки туристической индустрии. Реализация подхода к разработке и применению методических инструментов оценки, позволяющих получать объективные данные о качестве и результативности региональной туристической политики также соответствует задачам, поставленным в Указе Президента РФ № 474 от 21.07.2020 г. «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской

¹ Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года: [утверждена Распоряжением Правительства РФ от 20.09.2019г. №2129].

Федерации на период до 2030 года»¹. Постановка вопроса согласуется с современными трендами туризма, где возрастает значимость системного анализа и информационного обеспечения процессов принятия управленческих решений.

В то же время оценка публикаций показывает, что вопросы туристической политики остаются недостаточно изученными с точки зрения прикладных измерений ее реализации и методологии развития. В связи с этим требуется дальнейшее развитие методологических подходов и прикладных инструментов оценки эффективности инструментов региональной туристической политики. Кроме того, существует запрос на модернизацию статистики туризма², а оценка эффективности инструментов региональной туристической политики требует разработки практико-ориентированных методик, учитывающих указанные показатели и применимых для любых регионов РФ.

Учитывая вышесказанное, целью исследования является разработка методологически обоснованной системы оценки эффективности инструментов региональной туристической политики, позволяющей измерять воздействие отдельных детерминант на развитие туристического потенциала регионов; обеспечивающей объективную оценку результативности управленческих мер с применением количественных и качественных методов анализа.

Теоретические основы

Современные подходы к оценке эффективности региональной туристической политики формируются на стыке нескольких научных направлений: экономики туризма, государственного управления и региональной экономики. В работах зарубежных исследователей, таких как Д. Вейвер [1] и Э. Коэн [2], подчеркивается необходимость комплексного подхода, учитывающего аспекты устойчивого развития туристической деятельности. В отечественном научном дискурсе, как отмечают Н.В. Рубцова [3], А.И. Ковалев и соавт. [4] преобладает нормативно-целевой подход к оценке эффективности государственных программ в сфере туризма.

Исследователи Л.Б. Шабанова [5], О.И. Беляева [6], А.Е. Веденеев и др. [7] выделяют несколько уровней оценки эффективности туристической политики: микроуровень, где доминирует теория рационального выбора, считающая, что туристы принимают решения на основе соотношения выгод и затрат; мезоуровень, где эффективность определяется взаимодействием стейкхолдеров процесса; макроуровень, характеризующий государственную политику и стратегические цели развития туристической отрасли.

Теоретическая база исследования опирается на концепцию «умного туризма» (smart tourism), получившую развитие в работах У. Гретцеля [8], П. Ли [9] и адаптированную для российских условий в исследованиях А.Г. Сарафановой [10], В.А. Молчановой [11]. Концепция предполагает использование цифровых технологий и данных для повышения эффективности управления туристическими потоками и оценки результативности политики. В контексте государственного управления особую значимость приобретает «теория заинтересованных сторон» (stakeholder theory), разработанная Р. Фриманом [12] и развитая применительно к туризму в работах А.М. Кузьмина [13]; концепция «горизонтального управления» (horizontal governance), разработанная в рамках теории публичного администрирования.

Внимание в исследованиях последних лет также уделяется проблеме баланса между экономической эффективностью и устойчивым развитием туристических территорий. Как показано в работах О.И. Беляевой [6], Кузнецова В.П. [14], современные подходы к оценке эффективности должны включать показатели экономического развития территории, экологической нагрузки, сохранения культурного наследия и качества жизни местного населения. Этот вывод согласуется с положениями Стратегии развития туризма в РФ до 2035 года, где подчеркивается необходимость перехода к модели устойчивого туристического развития. В продолжение, А.В. Олифинов [15], при оценке эффективности реализации региональной туристической политики, предлагает к использованию интегрированную систему финансовых и нефинансовых

¹ О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года: [утверждено Указом Президента РФ от 21.07.2020г. №474].

² Чернышенко Д. Для регионов России будет создана типовая модель туристического цифрового паспорта / Правительство России. URL: <http://government.ru/news/43059/>

индикаторов, аналитических рейтингов и математических моделей, учитывающих государственные инициативы в туризме, что направлено на повышение точности оценки.

В области методологических подходов к оценке эффективности инструментов региональной туристической политики отмечается рост и разнообразие форм и методов прикладных измерений. Однако отмечен перекося к дифференциации подходов к оценке по теме исследования; остаётся нерешённой задача разработки унифицированных методик оценки эффективности инструментов региональной туристической политики, применимых в различных регионах России. Большинство исследований носят фрагментарный характер и направлены на анализ отдельных аспектов туристической деятельности. Необходимость разработки единого методического подхода диктуется актуальностью поиска способов гармонизации целей устойчивого развития и повышения эффективности государственных программ поддержки туризма.

Результаты и обсуждение

Региональная туристическая политика представляет собой систему мер, направленных на развитие туристического потенциала территории. Её эффективность зависит от совокупности используемого инструментария, градация которых включает: 1) экономические инструменты, направленные на стимулирование инвестиций и развитие предпринимательства в сфере туризма, в т.ч.: субсидии и гранты для туроператоров, гостиниц, объектов культурного наследия; налоговые льготы (снижение ставок для туристического бизнеса, налоговые каникулы для новых проектов); государственно-частное партнёрство (ГЧП) в части строительства профильной инфраструктуры (аэропорты, дороги, гостиницы); 2) административные инструменты, формирующих правовую и организационную основу для развития туризма, вкл.: стандартизацию услуг (ГОСТы для гостиниц, экскурсионных программ); упрощение визового режима (электронные визы, безвизовый въезд для отдельных стран); зонирование территорий (разделение на рекреационные, природоохранные и коммерческие зоны); 3) инфраструктурные инструменты, связанные с созданием и модернизацией материальной базы туризма, в т.ч.: развитие транспортной сети; создание туристических кластеров; цифровизация отрасли (бесплатный Wi-Fi в туристических зонах, мобильные приложения для навигации); 4) маркетинговые инструменты продвижения региона как туристического направления: брендинг территорий; участие в российских и международных выставках; цифровой маркетинг; 5) социально-экологические инструменты, обеспечивающие устойчивое развитие туризма, вкл.: экологическую сертификацию («Зеленый ключ» для отелей); поддержку локальных сообществ (программы этнотуризма, ремесленных мастерских) и др.

В условиях трансформации экономики и изменения глобальных трендов применяемые инструменты демонстрируют неоднозначные результаты. Так, система субсидий и грантов показывает хорошую эффективность в регионах с высоким туристическим потенциалом, а особые экономические зоны с пониженными налоговыми ставками доказывают свою действенность. Однако отмечается существенный дисбаланс в распределении средств по регионам, что ограничивает развитие туристического потенциала других территорий.

Внимания требует вопрос цифровизации административных процессов и усиления контроля за соблюдением норм; элементы стратегии развития отечественного туризма; процент вовлеченности бизнеса в группу социально-экологической составляющей устойчивого развития отрасли и др. Перспективы развития связаны с комплексной модернизацией подходов к туристической политике, в частности – с формированием системы оценки эффективности инструментов региональной туристической политики, позволяющей измерять воздействие отдельных детерминант на туристический потенциал регионов; оценивать результативность управленческих мер с их доработкой и развитием.

Совокупность методологических подходов, применяемых при оценке эффективности инструментов региональной туристической политики РФ

Разнообразие подходов к оценке эффективности инструментов региональной туристической политики обусловлено активным применением в отечественной практике нескольких методов оценки.

1. Нормативный подход предполагает сравнение достигнутых результатов с установленными целями и стандартами на федеральном, либо региональном уровнях. Перечень ключевых

нормативных показателей оценки эффективности туристической политики в РФ показан в табл. 1.

**Таблица 1 – Система нормативных показателей
для региональной туристической политики РФ за 2020-2024 гг.**
Table 1 – The system of normative indicators for the regional tourism policy
of the Russian Federation for 2020-2024

Группа показателей	Ключевой показатель	Нормативное значение*	Источник норматива	Методика расчета
Количественные	Количество туристских прибытий	≥5% годовой рост	Распоряжение Правительства №1233-р	(Текущий год/Предыдущий год)×100%
	Объем доходов от туризма	≥7% годовой рост	Стратегия-2035 (п.4.2)	Данные ФНС по коду ОКВЭД 79.1
	Доля туризма в ВРП региона	3,5-8,5%	Рекомендации Минэка №Д04и-890	(Доходы от туризма/ВРП)×100%
Качественные	Удовлетворенность туристов	≥82 балла	ГОСТ Р 56642-2023	Анкетирование по 100-балльной шкале
	Доля повторных посещений	≥25%	Методика Ростуризма-2022	(Повторные посещения/Общие)×100%
Трудовые	Численность занятых в сфере туризма	≥3% от занятых	Требования Минтруда №567н	Данные ПФР по отраслевой занятости
	Средняя зарплата в отрасли	≥110% от среднего	Указ Президента РФ №598	Отношение к средне-региональной зарплате
Инфраструктурные	Обеспеченность средствами размещения	15 мест на 1000 жит.	СанПиН 2.1.3678-20	(Койко-мест/Население)×1000
	Доля обновленных объектов показа	≥10% ежегодно	Программа «Развитие туризма»-2025	(Новые объекты/Общее количество)×100%
Экологические	Уровень нагрузки на экосистемы	≤0,8 коэфф.	ГОСТ Р 57583-2021	Расчет по методике Минприроды
	Доля «зеленых» отелей	≥12%	Стандарт «Зеленый ключ»	(Сертифицированные отели/Все отели)×100%

*Нормативы дифференцированы по типам регионов: высокий потенциал (Краснодарский край, Крым): +20% к базовым нормативам; средний потенциал (Татарстан, Алтай): базовые значения; низкий потенциал (Архангельская обл.): -15% к базовым нормативам.

Источник: систематизировано автором на основе Распоряжения Правительства РФ от 20.09.2019 №1233-р; ГОСТ Р 56642-2023 «Услуги туристические. Показатели качества», Стратегии развития туризма до 2035 года (раздел 4); данных Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС); Формы 1-тур (приказ Росстата №123 от 15.02.2021); Методических рекомендаций Минэкономразвития №Д04и-890 от 2022 г.

Система показателей за 2022–2023 гг. апробирована в нескольких пилотных регионах со средним уровнем выполнения нормативов 89,7% ($\pm 6,2\%$). Сравнительный анализ выполнения нормативных показателей туристической политики по типам регионов РФ в 2023 г. показан в табл. 2.

Таблица 2 – Результаты реализации туристической политики в регионах с разным потенциалом

Table 2 – The results of the implementation of tourism policy in regions with different potential

Регион (категория)	Количество туристов, млн	Рост к 2022 г., %	Доходы, млрд руб.	Доля в ВРП, %	Удовлетворенность, баллы	Занятость в отрасли, тыс. чел	«Зеленые» отели, %	Соответствие нормам, %
Высокий потенциал (+20% к норме)								
Краснодарский край	18,2	+9,5	352,4	7,3	87	248	14	112
Республика Крым	9,7	+8,2	187,2	6,9	85	132	11	108
Средний потенциал (базовая норма)								
Республика Татарстан	4,8	+7,1	156,0	4,2	85	98	9	103
Алтайский край	3,5	+6,8	84,3	3,8	83	67	8	97
Низкий потенциал (-15% к норме)								
Архангельская обл.	1,2	+4,3	23,1	2,1	79	28	5	82
Псковская обл.	0,9	+3,9	17,8	1,9	78	21	4	79
Ростовская обл. (спец. анализ)	5,1	+7,5	92,0	3,6	83	68	8	98

Источник: систематизировано автором на основе данных официальной статистики, отчетов Минэкономразвития, Распоряжения №1233-р, Стратегии-2035, региональных отчетов территорий

К ключевым показателям эффективности по категориям регионов можно отнести: превышение среднего роста турпотока и доходных показателей отрасли в регионах высокого потенциала. В регионах среднего потенциала показывается стабильный рост и достижение базовых нормативов. В регионах низкого потенциала существует отставание по всем показателям, включая низкую долю в ВРП территории. Ростовская область, как пример, по показателям близка к регионам среднего потенциала, где к сильным сторонам можно отнести рост турпотока (+7,5%) и занятость в отрасли, к слабым – долю «зеленых» отелей (8%) и экологическую нагрузку в целом. Наибольшие сложности оценки эффективности инструментов региональной туристической политики отмечаются по экологическим показателям. В качестве выводов можно отметить, что: 1) система дифференцированных нормативов позволяет объективно оценивать эффективность туристической политики, но региональная специфика не раскрыта (коэффициент вариации показателей достигает 42%); 2) отсутствует возможность интегральной оценки ряда показателей, например, экологического воздействия.

2. Эконометрический подход основан на применении статистических моделей и регрессионного анализа для выявления взаимосвязей между различными факторами и результатами туристической политики. Примером применения эконометрического подхода служит исследование количественных взаимосвязей между инвестиционными вложениями и результативностью туристической политики. Для оценки применены:

- уравнение множественной регрессии: $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n + \varepsilon$ где: Y – целевой показатель (турпоток/доходы); X – факторные переменные; β – коэффициенты эластичности;
- метод главных компонент для снижения мультиколлинеарности. Проверка гипотез: t-критерий Стьюдента ($p < 0,05$); F-критерий Фишера $R^2 > 0,85$;

– эконометрическая модель для регионов РФ по данным 2023 г., где факторные переменные: X_1 – инвестиции в инфраструктуру (млрд руб.); X_2 – маркетинговые затраты (% от бюджета); X_3 – кадровый потенциал (число специалистов на 1000 туристов). Результирующие показатели: Y_1 – прирост турпотока (%); Y_2 – доходность (ROI).

Таблица 3 – Результаты эконометрического анализа политики

Table 3 – The results of the econometric policy analysis

Регион	Уравнение регрессии	R^2	Эластичность по факторам	Прогнозная точность
Расчётные значения				
Краснодарский край	$Y_1=1.8+0,92X_1+1,4X_2-0,2X_3$	0,94	Инфраструктура: 0,92	$\pm 3,1\%$
	$Y_2=120+1,8X_1+2,1X_2$	0,91	Маркетинг: 1,4	$\pm 2,8\%$
Республика Крым	$Y_1=2.1+0,85X_1+1,1X_2$	0,89	Инфраструктура: 0,85	$\pm 4,2\%$
	$Y_2=95+1,5X_1+1,8X_2$	0,87	Маркетинг: 1,1	$\pm 3,9\%$
Ростовская область	$Y_1=1,5+0,78X_1+0,9X_2$	0,86	Инфраструктура: 0,78	$\pm 5,1\%$
	$Y_2=80+1,2X_1+1,5X_2$	0,83	Маркетинг: 0,9	$\pm 4,7\%$
Сравнительный анализ эффективности				
Параметр	Высокий потенциал	Средний потенциал	Низкий потенциал	
Эластичность по инфраструктуре	0,85-0,92	0,75-0,82	0,60-0,68	
Отдача от маркетинга (ROI)	2,1-2,4 руб./руб.	1,5-1,8 руб./руб.	1,0-1,2 руб./руб.	
Оптимальное соотношение инвестиций	65/35	70/30	75/25	

Источник: рассчитано автором на основе данных официальной статистики, региональных отчетов территорий

Исследование на основе эконометрического моделирования позволило выявить существенные различия в эффективности инструментов туристической политики для регионов с разным потенциалом развития. Так, регионы с высоким потенциалом (Краснодарский край, Крым) демонстрируют максимальную отдачу от вложений; для Ростовской области характерны показатели среднего уровня: коэффициент эластичности 0,78; ROI маркетинга на уровне 1,5 руб./руб. Соответственно зависимость следующая: чем выше потенциал региона, тем больше доля маркетинговых затрат в общей структуре инвестиций и наибольшая эффективность достигается при соотношении: 65/35 – для развитых туристических регионов; 70/30 – для регионов со средним потенциалом; 75/25 – для слаборазвитых в туристическом отношении территорий. Полученная модель позволяет: обоснованно распределять бюджетные средства; прогнозировать экономический эффект от принимаемых решений; разрабатывать дифференцированные стратегии развития туризма; 1) выявлена нелинейная зависимость: эффект от инвестиций снижается после превышения 100 млрд руб./год; 2) максимальная отдача достигается при сочетании инфраструктурных и кадровых инвестиций ($\beta_3=0,4-0,6$); 3) регионы с низким потенциалом требуют пересмотра методики оценки ($R^2<0,8$).

Выявленные закономерности подтверждают необходимость учета региональной специфики при планировании туристической политики. Например, для Ростовской области необходимо: увеличить долю маркетинговых затрат; сконцентрироваться на развитии кадрового потенциала. Минусом подхода является сложность интерпретации коэффициентов и высокая чувствительность выводов к качеству исходных данных.

3. Сравнительный подход подразумевает сопоставление реализуемых практик и успешных стратегий одной территориальной единицы с аналогичными показателями других, либо через призму международных и межрегиональных сопоставлений. Методологической основой выступает: 1) метод бенчмаркинга – сравнение с регионами-лидерами и сопоставление с зарубежными

аналогами; 2) кластерный анализ – в исследовании предлагается группировка регионов по 5 параметрам: инфраструктурная обеспеченность; маркетинговая активность; кадровый потенциал; экологическая устойчивость; экономическая эффективность; 3) метод нормализованных индексов. Базовые показатели для сравнения: Международные: Visit Turkey, Visit Finland, Georgia Travel. Российские: Краснодарский край, Республика Крым, Республика Татарстан. Результаты сравнительного анализа показаны в табл. 4.

Таблица 4 – Результаты сравнительного анализа эффективности инструментов региональной туристической политики РФ за 2023 г.

Table 4 – The results of a comparative analysis of the effectiveness of the instruments of the regional tourism policy of the Russian Federation for 2023

Параметр сравнения	Краснодарский край	Ростовская обл.	Visit Turkey	Georgia Travel	Отставание РФ, %
Экономическая эффективность					
ROI маркетинговых затрат	2,4 руб./руб.	1,5 руб./руб.	3,8 руб./руб.	2,9 руб./руб.	36-58%
Средний чек туриста	18 400 руб.	14 200 руб.	\$310	\$240	42-51%
Инфраструктура					
Плотность средств размещения	24 ед./1000 км ²	18 ед./1000 км ²	42 ед./1000 км ²	31 ед./1000 км ²	28-57%
Доля 4-5* отелей	23%	15%	38%	27%	35-44%
Экологические показатели					
"Зеленые" сертификаты	14%	8%	29%	18%	43-72%
Нагрузка на экосистемы	0,74	0,85	0,52	0,61	+23-63%

Источник: рассчитано автором на основе данных официальной статистики, региональных отчетов территорий РФ; отчетов Visit Turkey, Visit Finland; данных Всемирного совета по туризму и путешествиям (WTTC)

Как показала оценка, российские регионы демонстрируют: отставание в эффективности маркетинга на 36-58%; недостаточное развитие экологического туризма; низкую диверсификацию туристического продукта. Ключевыми направлениями развития может быть: повышение стандартов сервиса до международного уровня; разработка единых стандартов качества (аналог TÜV в Германии); создание межрегиональных туристических кластеров; внедрение системы мониторинга по примеру UNWTO. Недостатком сравнительного подхода является отсутствие учета уникальных особенностей каждого региона; различия в методиках статистического учета.

Исследование демонстрирует значительную вариативность методологических подходов к оценке эффективности инструментов. Нормативный подход, основанный на системе дифференцированных показателей, обеспечивает сопоставимость результатов и контроль за исполнением установленных нормативов, однако выявленная высокая вариативность выполнения (коэффициент вариации 42%) свидетельствует о недостаточном учете региональной специфики. Эконометрический анализ, выявивший значимые зависимости между инвестиционными вложениями и результативностью (R^2 0,83-0,94), предоставляет ценный инструмент для прогнозирования и оптимизации ресурсного распределения, но требует высокого качества исходных данных и сложен в интерпретации для практиков.

Сравнительный подход, выявивший отставание российских регионов по ключевым параметрам (ROI маркетинга на 36-58%, плотности инфраструктуры на 28-57%), позволяет оперативно заимствовать успешные практики, но не учитывает институциональные и культурные различия территорий. Необходима разработка комплексной модели оценки, сочетающей преимущества рассмотренных подходов и нивелирующей их ограничения.

Комплексная интегральная модель оценки эффективности инструментов региональной туристической политики

Комплексная интегральная модель оценки должна включать: 1) нормативную компоненту с усовершенствованной системой дифференцированных показателей, 2) эконометрический блок для анализа факторов эффективности, 3) сравнительные модули для международного и межрегионального бенчмаркинга, 4) корректирующие коэффициенты региональной специфики. Методологическую основу могут составить концепции «тройной спирали», теории региональных инновационных систем; модели «умной специализации».

Структура модели состоит из: 1) нормативного блока: 12 ключевых показателей (табл. 1 исследования); дифференциация нормативов по 3 категориям регионов; весовые коэффициенты для показателей: экономические – 0,4; социальные – 0,3; экологические – 0,3; 2) эконометрического модуля: уравнения регрессии для прогнозирования $Y = 0,4 \cdot (\text{нормативные показатели}) + 0,3 \cdot (\text{эконометрический прогноз}) + 0,3 \cdot (\text{Бенчмаркинг})$; 3) включает сравнительный анализ: интегральный индекс конкурентоспособности $I = 0,6 \cdot (\text{Внутрироссийское сравнение}) + 0,4 \cdot (\text{Международные аналоги})$. Практическая реализация модели показана на примере данных ряда регионов за 2023 г.

Таблица 5 – Результаты интегральной оценки практической реализации интегральной модели оценки эффективности инструментов

Table 5 – Results of the integrated assessment of the practical implementation of the integrated model for evaluating the effectiveness of tools

Регион	Нормативный балл (0-100)	Эконометрический прогноз (ROI)	Индекс конкурентоспособности	Итоговый рейтинг	Рекомендуемые меры
Краснодарский край	94 (+20% к норме)	2,4 руб./руб.	0,78 (Турция=1.0)	88 (A)	увеличение доли экотуризма до 25%
Республика Крым	89 (+20% к норме)	2,1 руб./руб.	0,72 (Турция=1.0)	83 (B+)	развитие все-сезонности
Ростовская область	76 (базовая норма)	1,5 руб./руб.	0,65 (Грузия=0.85)	71 (B)	внедрение wine tourism
Архангельская обл.	58 (-15% к норме)	1,1 руб./руб.	0,52 (Финляндия=0.90)	57 (C)	создание арктического кластера

Источник: рассчитано автором на основе данных официальной статистики, региональных отчетов территорий РФ; отчетов Visit Turkey, Visit Finland; данных Всемирного совета по туризму и путешествиям (WTTC)

Ключевые показатели эффективности модели включают: сравнительную точность прогноза; учет региональной специфики: CV снижен с 42% до 28%; сбалансированность оценок по трем направлениям устойчивого развития территорий. Пример расчета для Ростовской области: 1) нормативная составляющая: выполнение показателей 98% от плана; скорректированный балл 76; эконометрический прогноз $ROI = 80 + 1,2 \cdot 32,6 + 1,5 \cdot 15 = 141,6\%$; 2) сравнительный анализ: отставание от Грузии 35% по плотности инфраструктуры; индекс 0,65; итоговый рейтинг $0,4 \cdot 76 + 0,3 \cdot 1,5 + 0,3 \cdot 65 = 71$ (категория B). Преимущества модели состоят в комплексности – объединение количественных и качественных методов, в адаптивности – учет региональной специфики через весовые коэффициенты; в практической направленности – рекомендациях для каждого типа регионов. Ограничения модели: требует качественных исходных данных для анализа; необходимость регулярной актуализации нормативов; сложность расчета для малых муниципалитетов, могут быть решены через интеграцию с Big Data; разработку подмоделей для отдельных территорий.

Система оценки эффективности инструментов региональной туристической политики

Комплексная интегральная модель оценки является основой для системы. Модель – методологический «скелет», система – его практическая реализация, включающая: инструменты сбора данных, механизмы мониторинга, алгоритмы принятия решений, обратную связь для корректировки политики. Таким образом, система рассматривается как расширенная версия модели, дополненная организационными и технологическими компонентами.

Элементами системы предлагается:

I. Методологический блок (основа – комплексная модель, предложенная ранее). Нормативный модуль включает дифференцированные показатели (табл. 1) с весовыми коэффициентами для экономических, социальных и экологических аспектов; динамические нормативы, обновляемые с учетом изменений (например, климатических условий или кризисов). Эконометрический модуль: регрессионные модели для прогнозирования влияния инвестиций, маркетинга и кадровых решений; параметры эластичности по типам регионов. Сравнительный модуль: бенчмаркинг; кластерный анализ для группировки регионов по схожим параметрам.

II. Инструментальный блок подразумевает создание цифровой платформы: интеграция с государственными базами данных (Росстат, ФНС, ЕМИСС); использование Big Data для анализа данных; автоматизация отчетов.

III. Организационный блок предполагает формирование регламентов взаимодействия для участников; механизмов отчетности; инструментов «обратной связи».

IV. Корректирующие коэффициенты, учитывающие региональную специфику отдельных территорий: климат, инфраструктуру, культурные особенности; внешние шоки через стресс-тесты.

Выводы

Систематизация методологических оснований оценки эффективности туристической политики, интегрирующей принципы парадигмы «умного туризма», теории стейкхолдеров и принципов устойчивого развития позволила сформировать платформу для оценки эффективности туристической политики. Разработана комплексная интегральная модель оценки, сочетающая нормативный, эконометрический и сравнительный подходы. Предложена система дифференцированных показателей с весовыми коэффициентами, дополнена механизмом корректирующих коэффициентов, учитывающих региональную специфику. Апробация модели подтвердила ее эффективность, продемонстрировав снижение коэффициента вариации, что свидетельствует о повышении точности оценок при учете региональных особенностей. Обоснованы различия в эффективности применяемых инструментов для регионов с различным туристическим потенциалом. Обнаружена нелинейная зависимость эффективности от объема инвестиций с пороговым значением 100 млрд руб./год, что имеет значение для бюджетного планирования. Практические рекомендации дифференцированы по типам регионов.

Список источников

1. Weaver D. (2020). Advanced Introduction to Sustainable Tourism. Edward Elgar Publishing. 256 p.
2. Cohen E. Tourism and Sustainability: Development, Globalization, and New Tourism in the Anthropocene. Routledge, 2022. 288 p.
3. Рубцова Н.В. Управление эффективностью сферы туристско-рекреационных услуг региона: дисс... докт. экон. наук. Владивосток: Дальневосточный федеральный университет, 2022. 401 с. EDN GTDSRF
4. Ковалев А.И. Теоретико-методологические аспекты и прикладные особенности стратегического планирования развития регионального туризма / А.И. Ковалев, Е.В. Тюнюкова, Н.А. Щетинина // Идеи и идеалы. 2022. Т. 14, № 4-2. С. 337-350. DOI 10.17212/2075-0862-2022-14.4.2-337-350

5. Шабанова Л.Б. Трансформация индустрии туризма как следствие пандемии и санкций / Л.Б. Шабанова, Г.Р. Юсупова, И.С. Кабиров // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2022. Т. 7. № 4(26). С. 511-520. DOI 10.21603/2500-3372-2022-7-4-511-520
6. Драйверы устойчивого развития туристских территорий / О.И. Беляева, Т.Г. Борисова, Т.Е. Гварлиани [и др.]. Москва: ООО «Директ-Медиа», 2023. 276 с. ISBN 978-5-4499-4085-8. DOI 10.23681/709220
7. Факторы ускорения роста региональной экономики в условиях современных вызовов / А.Е. Веденеев, М.О. Ермоленко, А.П. Карасев [и др.]. – Ярославль: Финансовый университет при Правительстве РФ, 2024. 192 с. ISBN 978-5-605-16302-2. EDN AREYEO.
8. Smart tourism: Foundations and developments / U. Gretzel, M. Sigala, Z. Xiang, C. Koo. *Electronic Markets*. 2015. Vol. 25 (3). Pp. 179–188. doi:10.1007/s12525-015-0196-8
9. Lee P., Zach F.J., Chung N. Progress in smart tourism 2010-2017: A systematic literature review. *Journal of Smart Tourism*. 2021. Vol. 1 (1). Pp. 19–30. doi:10.52255/smarttourism.2021.1.1.4
10. Сарафанова А.Г., Сарафанов А.А. Переход к туристической инновационной модели: «умный» туризм // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 3 (221). С. 21–29. doi:10.46554/1993-0453-2023-3-221-21-29
11. Молчанова В.А. Тенденции инновационного развития туристских дестинаций: «умная дестинация» // Экономика и предпринимательство. 2017. № 9-3 (86-3). С. 715–720
12. Freeman R. E., Harrison, J. S., & Zyglidopoulos, S. *Stakeholder Theory: Concepts and Strategies*. Cambridge University Press. 2018: 89-112. DOI: 10.1017/9781108539500
13. Кузьмин А. М. Теория заинтересованных сторон – один из аспектов стратегического управления / А.М. Кузьмин, Е.А. Высоковская // Методы менеджмента качества. 2020. № 3. С. 39. EDN HBPJCY.
14. Инструменты развития предприятий и организаций / В.А. Полянская, Е.В. Романовская, Кузнецов В.П. [и др.]. Н. Новгород: Мининский университет, 2023. 126 с. ISBN 978-5-85219-909-6
15. Комплексная оценка туристской деятельности в регионе на основе анализа финансовых и нефинансовых показателей / А.В. Олифинов, Д.В. Горобец, Д.А. Мардар [и др.]. Симферополь: ООО «Издательство Типография «Ариал», 2022. 176 с. ISBN 978-5-907656-30-7. EDN GLHTMZ

References

1. Weaver D. *Advanced Introduction to Sustainable Tourism*. Edward Elgar Publishing, 2020:256.
2. Cohen E. *Tourism and Sustainability: Development, Globalization, and New Tourism in the Anthropocene*. Routledge, 2022:288.
3. Rubtsova N.V. *Managing the efficiency of the regional tourism and recreational services sector: diss... doc. econ. sciences*. Vladivostok: Far Eastern Federal University, 2022: 401 (In Russ.)
4. Kovalev A.I. Theoretical and methodological aspects and applied features of strategic planning for the development of regional tourism / A. I. Kovalev, E. V. Tyunyukova, N. A. Shchetinina. *Ideas and ideals*. 2022. Vol. 14, No. 4-2: 337-350. DOI 10.17212/2075-0862-2022-14.4.2-337-350 (In Russ.)
5. Shabanova L. B., Yusupova G. R., Kabirov I. S. Transformation of the tourism industry as a consequence of the pandemic and sanctions. *Bulletin of the Kemerovo State University. Series: Political, sociological and economic sciences*. 2022;7(4(26)): 511-520. DOI 10.21603 / 2500-3372-2022-7-4-511-520 (In Russ.)
6. *Drivers of sustainable development of tourist territories* / O. I. Belyaeva, T. G. Borisova, T.E. Gvarliani [et al.]. Moscow: ООО Direct-Media, 2023: 276. DOI 10.23681/709220 (In Russ.)
7. *Factors of acceleration of regional economic growth in the context of modern challenges* / A.E. Vedeneev, M.O. Ermoolenko, A.P. Karasev [et al.]. – Yaroslavl: Financial University under the Government of the Russian Federation, 2024. 192 p. ISBN 978-5-605-16302-2 (In Russ.)
8. Smart tourism: Foundations and developments / U. Gretzel, M. Sigala, Z. Xiang, C.Koo. *Electronic Markets*. 2015;25(3):179–188. doi:10.1007/s12525-015-0196-8
9. Lee P., Zach F.J., Chung N. Progress in smart tourism 2010-2017: A systematic literature review. *Journal of Smart Tourism*. 2021;1(1):19–30. doi:10.52255/smarttourism.2021.1.1.4

10. Sarafanova A.G., Sarafanov A.A. Transition to a tourism innovation model: "smart" tourism. *Bulletin of the Samara State University of Economics*. 2023;3(221):21–29. doi:10.46554/1993-0453-2023-3-221-21-29 (In Russ.)
 11. Molchanova V.A. Trends in innovative development of tourist destinations: "smart destination". *Economy and Entrepreneurship*. 2017;9-3(86-3):715–720 (In Russ.)
 12. Freeman R.E., Harrison, J.S., & Zyglidopoulos, S. *Stakeholder Theory: Concepts and Strategies*. Cambridge University Press. 2018: 89-112. DOI: 10.1017/9781108539500
 13. Kuzmin A.M. Stakeholder theory - one of the aspects of strategic management / A.M. Kuzmin, E.A. Vysokovskaya. *Quality management methods*. 2020;(3): 39 (In Russ.)
 14. *Tools for the development of enterprises and organizations* / V.A. Polyanskaya, E.V. Romanovskaya, Kuznetsov V.P. [et al.]. N. Novgorod: Minin University, 2023: 126. ISBN 978-5-85219-909-6 (In Russ.)
 15. *Comprehensive assessment of tourism activities in the region based on the analysis of financial and non-financial indicators* / A.V. Olifirov, D.V. Gorobets, D.A. Mardar [et al.]. Simferopol: Limited Liability Company "Publishing House Printing House" Arial ", 2022: 176 p. ISBN 978-5-907656-30-7 (In Russ.)
-

Информация об авторе

О. А. Колпащикова – преподаватель кафедры экономики и инновационных рыночных исследований, Южный университет (Институт управления бизнеса и права).

Information about the authors

O. A. Kolpashchikova – Lecturer at the Department of Economics and Innovative Market Research, Southern University (Institute of Business Management and Law).

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 21.07.2025; одобрена после рецензирования 27.08.2025; принята к публикации 29.08.2025.

The article was submitted 21.07.2025; approved after reviewing 27.08.2025; accepted for publication 29.08.2025.



Научная статья
УДК 338.48
EDN FNOUKK

Туризм на Ближнем Востоке в условиях геополитической нестабильности и кризиса 2023–2024 гг.: сценарный анализ рисков и устойчивости

Елена Михайловна Крюкова¹, Виктор Макарович Заернюк²

¹Российский государственный социальный университет, Москва, Россия,
Lena-Krukova@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-3734-7206>

²Российский государственный геологоразведочный университет имени Серго Орджоникидзе,
Москва, Россия, zvm4651@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-3669-0907>

Аннотация

Введение. В 2023–2024 годах туристическая отрасль Ближнего Востока оказалась под давлением геополитических и экономических шоков. Эскалация израильско-палестинского конфликта, атаки хуситов в Красном море и глобальная макроэкономическая нестабильность привели к резкому сокращению международных туристических потоков. Особенно пострадали страны Леванта, чья экономика традиционно зависит от туризма. В этих условиях остро встаёт вопрос об устойчивости туристических систем в условиях хронической неопределённости.

Цель. Проанализировать риски и потенциал устойчивости туризма в регионе, а также смоделировать возможные сценарии его развития.

Методы. Использован сценарный анализ (пессимистический, умеренный, оптимистический) на основе данных UNWTO, Всемирного банка и национальных статистических служб. Проведено сравнение динамики туристических прибытий, доходов и мер государственной поддержки в шести странах: Израиле, Египте, Иордании, Ливане, ОАЭ и Саудовской Аравии. Анализ охватывает как количественные показатели, так и институциональные и геополитические факторы.

Результаты. Зафиксировано падение туристических потоков в странах Леванте. Это обусловлено военными действиями, приостановкой авиасообщения и отменой международных программ. В то же время страны Персидского залива продемонстрировали устойчивость: ОАЭ сохранили 97 % докризисного уровня (14,4 млн туристов), Саудовская Аравия нарастила внутренний и паломнический туризм. Ключевые риски – военная угроза, репутационные потери, зависимость от морских маршрутов. Факторы устойчивости – государственная поддержка, диверсификация рынков, цифровизация, религиозный и культурный туризм.

Выводы. Устойчивость туризма в регионе носит дифференцированный характер и зависит от политической стабильности, финансовых ресурсов и стратегической адаптации. Восстановление требует снижения геополитической напряжённости, упрощения визового режима, международного сотрудничества и поддержки малого бизнеса. Только комплексный подход может превратить туризм в драйвер устойчивого развития.

Ключевые слова: туризм на Ближнем Востоке, геополитическая нестабильность, сценарный анализ, устойчивость туризма, риски туризма

Благодарности: статья выполнена в рамках государственного задания от 25 декабря 2024 г. № 075-00096-25-00 и соглашения о предоставлении субсидии федеральному бюджетному или автономному учреждению на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) от 16 января 2025 г. № 075-03-2025-317 на выполнение поискового научного исследования по теме: «Современное состояние международного туризма (с 2000–2024 гг.) во всех странах Ближневосточного региона: статистический, географический и культурологический анализ распределения и использования туристского потенциала в странах Ближнего Востока».

Для цитирования: Крюкова Е. М., Заернюк В. М. Туризм на Ближнем Востоке в условиях геополитической нестабильности и кризиса 2023–2024 гг.: сценарный анализ рисков и устойчивости // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 56–66. EDN FNOUKK

Problems of Management

Original article

Tourism in the Middle East in the context of geopolitical instability and the crisis of 2023-2024: scenario analysis of risks and sustainability

Elena M. Kryukova¹, Viktor M. Zaernyuk²

¹Russian State Social University, Moscow, Russia,
Lena-Krukova@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-3734-7206>

²Sergo Ordzhonikidze Russian State Geological Exploration University, Moscow, Russia,
zvm4651@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-3669-0907>

Abstract

Introduction. In 2023-2024, the tourism industry in the Middle East was under pressure from geopolitical and economic shocks. The escalation of the Israeli-Palestinian conflict, the Houthi attacks in the Red Sea and global macroeconomic instability have led to a sharp decline in international tourist flows. The Levant countries, whose economies traditionally depend on tourism, have been particularly affected. In these circumstances, the issue of the sustainability of tourism systems in conditions of chronic uncertainty is acute.

Purpose. To analyze the risks and potential of tourism sustainability in the region, as well as to model possible scenarios for its development.

Methods. Scenario analysis (pessimistic, moderate, optimistic) based on UNWTO, World Bank, and national statistical services data was used. The dynamics of tourist arrivals, income, and government support measures in six countries were compared: Israel, Egypt, Jordan, Lebanon, the United Arab Emirates, and Saudi Arabia. The analysis covers both quantitative indicators and institutional and geopolitical factors.

Results. There has been a drop in tourist flows in the Levant countries. This is due to military actions, the suspension of flights and the cancellation of international programs. At the same time, the Persian Gulf countries have demonstrated resilience: the UAE has maintained 97% of its pre-crisis level (14.4 million tourists), Saudi Arabia has increased domestic and pilgrimage tourism. The key risks are the military threat, reputational losses, and dependence on sea routes. Sustainability factors – government support, market diversification, digitalization, religious and cultural tourism.

Conclusions. The sustainability of tourism in the region is differentiated and depends on political stability, financial resources and strategic adaptation. The recovery requires a reduction in geopolitical tensions, simplification of the visa regime, international cooperation and support for small businesses. Only an integrated approach can turn tourism into a driver of sustainable development.

Keywords: tourism in the Middle East, geopolitical instability, scenario analysis, tourism sustainability, tourism risks.

Acknowledgements: the article was completed within the framework of the state assignment dated December 25, 2024 No. 075-00096-25-00 and the agreement on granting subsidies to a federal budgetary or autonomous institution for financial support of the state assignment for the provision of public services (performance of works) dated January 16, 2025 No. 075-03-2025-317 for conducting exploratory scientific research on the topic: "The current state of international tourism (from 2000-2024) in all countries of the Middle East region: statistical, geographical and cultural analysis of the distribution and use of tourism potential in the Middle East".

For citation: Kryukova E. M., Zaerniuk V. M. Tourism in the Middle East in the context of geopolitical instability and the crisis of 2023–2024: scenario analysis of risks and sustainability. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):56–66. (In Russ.). EDN FNOUKK

Введение

Туризм на Ближнем Востоке традиционно занимает особое положение в глобальной туристической системе, сочетая уникальное культурно-историческое наследие, религиозную значимость и масштабные инвестиции в современную инфраструктуру, особенно в странах Персидского залива. Регион является колыбелью трёх мировых религий, что обуславливает устойчивый поток паломников в Иерусалим, Мекку, Медину и Вифлеем. Одновременно государства вроде ОАЭ и Саудовской Аравии проводят амбициозные программы диверсификации экономики, где туризм выступает стратегическим сектором. Однако на фоне этих позитивных тенденций Ближний Восток продолжает ассоциироваться с высокой степенью геополитической нестабильности, которая системно влияет на восприятие безопасности, туристическую привлекательность и долгосрочную устойчивость отрасли. В 2023–2024 гг. регион столкнулся с беспрецедентной концентрацией кризисов: резкое обострение израильско-палестинского конфликта, эскалация напряжённости между Ираном и его соседями, а также атаки хуситов на суда в Красном море. Эти события наложились на последствия глобальной экономической волатильности – инфляции, колебаний валютных курсов и сокращения потребительского спроса, – что привело к масштабному сокращению международных туристических потоков. В этих условиях вопросы устойчивости, адаптации и управления рисками становятся ключевыми для будущего туристической отрасли региона.

Проблемы новых направлений развития туризма и сопутствующих ему рисков исследуются в многочисленных работах отечественных, например Ворониной Т. В., Яценко А. Б. и Хедер З. [1], Радван Ю. и Гузиковой Л. А. [2], Лаврова В. В. [3], а также зарубежных авторов: Хана С. И. [4], Бекеле Х. [5], Догру Т. [6] и многих других ученых.

Научное сообщество уделяет значительное внимание туризму на Ближнем Востоке, однако фокус исследований остаётся ограниченным. Большинство работ концентрируются на анализе культурного потенциала, паломнических маршрутов и возможностей перераспределения туристских потоков в контексте санкционных ограничений. Зарубежные исследования, включая работы Хана С. И., Бекеле Х. и Догру Т., в основном посвящены экономическим моделям диверсификации, реализуемым в рамках национальных стратегий, таких как Vision 2030 в Саудовской Аравии и UAE Centennial 2071. Однако эти исследования редко выходят за рамки структурного анализа и не учитывают динамических внешних шоков, особенно в условиях острого геополитического кризиса.

Некоторые работы, например, исследование Оришева А. Б. и соавт. [7], отмечают потенциал восстановления туристической отрасли в арабских странах после пандемии, указывая на перспективы развития сельского туризма как экологически устойчивой и социально вовлекающей модели. Авторы справедливо подчёркивают, что для российских туристов Ближний Восток может стать альтернативой закрытым европейским направлениям. Однако анализ выполнен до октября 2023 года и не учитывает резкое обострение конфликта в секторе Газа, а также новые угрозы морским коммуникациям и региональной безопасности, что снижает его актуальность.

Анализ Коготковой И. З. и др. [8] посвящён потенциалу туристических дестинаций Сирии в постконфликтный период. Исследование подчёркивает необходимость стратегического управления и применения проектного подхода. Тем не менее, оно носит преимущественно теоретический характер, опирается на гипотетические сценарии и не учитывает реальные условия безопасности, инфраструктурные разрушения или влияние кризиса на соседние страны, такие как Ливан и Иордания, чья туристическая привлекательность также пострадала.

Морозова Н. С. [9] предлагает инновационные меры по снижению рисков банкротства туроператоров, включая усиление саморегулирования и обязательное членство в саморегулируемых организациях. Эти предложения могут быть эффективны в странах с развитой правовой и институциональной базой, но их применимость в условиях ограниченных финансовых ресурсов, слабых институтов и высокой политической нестабильности, характерных для большей части Ближнего Востока, вызывает сомнения.

Исследование Монг Т.Ф.Т. и др. [10] вносит вклад в понимание устойчивого развития туризма, выделяя пять ключевых подсистем: туризм, население, общество, ресурсы и окружающая среда. Однако работа не рассматривает влияние военных конфликтов, террористической угрозы или геополитических шоков на устойчивость туристических систем, что делает её недостаточной для анализа реалий современного Ближнего Востока.

Чхотуа И. З. и Мурадов А. А. [11] анализируют трансформацию потребительского поведения, вызванную пандемией, и указывают на важность государственной поддержки. Пшеничных Ю. А. [12] прогнозирует переход к индивидуальным, менее массовым формам туризма – глэмпингу, межсезонным поездкам, апарт-отелям. Эти тенденции действительно проявились в 2023–2024 гг., однако ни одно из упомянутых исследований не связывает их с геополитической тревожностью, страхами безопасности или изменениями в паттернах мобильности, вызванными военными действиями.

Таким образом, существующая научная база, хотя и затрагивает отдельные аспекты устойчивости, управления рисками и потребительских изменений, не предоставляет комплексного анализа туристической отрасли в условиях острого геополитического кризиса 2023–2024 гг. Отсутствуют системные исследования, сочетающие сценарный анализ, оценку безопасности, динамику туристических потоков и стратегии адаптации в реальном времени. Нет также работ, сравнивающих устойчивость стран региона или анализирующих влияние новых угроз – таких как атаки на суда в Красном море – на морской и круизный туризм.

Материалы и методы

Исследование построено на мультиметодном подходе, объединяющем сценарный анализ, сравнительный анализ, количественную оценку экономических потерь и качественный контент-анализ. Такая комбинация позволяет обеспечить комплексность оценки влияния геополитических и системных кризисов 2023–2024 гг. на устойчивость туристической отрасли Ближнего Востока.

Центральным методом выступает сценарный анализ, применяемый для моделирования возможных траекторий развития туризма в условиях высокой неопределённости. Разработаны три альтернативных сценария – пессимистический, умеренный и оптимистический, – каждый из которых базируется на комбинации ключевых факторов: уровень геополитической стабильности, динамика международной безопасности, состояние мировой экономики, эффективность государственных стратегий в сфере туризма и поведение туристических рынков. Сценарии сформированы на основе анализа текущих тенденций, экспертных оценок и исторических прецедентов, что обеспечивает их реалистичность и практическую значимость.

Для количественной оценки экономических последствий использован анализ абсолютных и относительных потерь от сокращения туристических доходов. В основу расчётов положены данные за 2022 год – предкризисный период – о доле туризма в ВВП, объёме валютных резервов и совокупных поступлениях от международного туризма. Источниками информации выступили официальные отчёты Всемирного банка, Международного валютного фонда (МВФ), Всемирной туристской организации (UNWTO) и национальных статистических ведомств.

Сравнительный анализ позволил выявить различия в устойчивости туристических систем стран региона в зависимости от степени зависимости от туризма, финансовых ресурсов государства, географического положения и уровня политической стабильности. Особое внимание уделено контрасту между странами Леванта (Израиль, Иордания, Ливан, Египет), чья экономика оказалась крайне уязвимой к внешним шокам, и государствами Персидского залива (ОАЭ, Саудовская Аравия, Катар), продемонстрировавшими относительную устойчивость благодаря масштабной государственной поддержке и диверсификации туристических рынков.

Результаты

Геополитический контекст Ближнего Востока в 2023–2024 годах

2023–2024 гг. стали периодом резкой эскалации геополитической напряжённости на Ближнем Востоке. Ключевым событием стало обострение израильско-палестинского конфликта, спровоцированное масштабным наступлением ХАМАС на юг Израиля в октябре 2023 г. и последующей израильской военной операцией в секторе Газа под названием «Железные кольца». Действия привели к масштабным разрушениям, гуманитарной катастрофе и международной изоляции региона. В ответ «Хезболла» из Ливана усилила ракетные обстрелы северных районов Израиля, что создало угрозу региональной эскалации конфликта с участием Ирана и его союзников.

Одновременно йеменские хуситы, действующие при поддержке Тегерана, активизировали атаки на коммерческие суда в Красном море. Эти действия поставили под угрозу одну из ключевых магистралей международной торговли, вынудив крупные судоходные компании перенаправлять маршруты в обход Африки. Это привело к росту логистических издержек, сокращению морских перевозок и фактической приостановке круизного туризма в восточном Средиземноморье и Красном море, что негативно сказалось на Египте, Иордании и Израиле.

Помимо военных конфликтов, в регионе сохранялись глубокие внутренние кризисы. В Иране продолжались социальные протесты на фоне экономических трудностей и политического подавления, что ограничило туристический поток в страну с богатым культурным наследием. В Сирии и Ливане – на фоне гиперинфляции, девальвации валют и энергетических перебоев – туристическая инфраструктура оказалась практически неработоспособной.

В этих условиях страны Персидского залива – ОАЭ, Саудовская Аравия, Катар – активно дистанцировались от зон конфликта, позиционируя себя как безопасные туристические направления. Они продолжили реализацию масштабных проектов (NEOM, Red Sea Project), но и для них кризис повлёк косвенные последствия: рост страховых тарифов, увеличение расходов на безопасность и снижение деловой активности.

Туризм как экономический сектор в условиях кризиса

Туризм остаётся стратегически значимым сектором экономики для ряда стран Ближнего Востока, несмотря на различия в степени зависимости от туристических доходов. В Иордании, Египте и Израиле отрасль традиционно формирует существенную долю экспорта услуг, бюджетных поступлений и занятости. По данным World Travel & Tourism Council (WTTC, 2023)¹, полный вклад туризма в ВВП Египта в 2022 году составил 8,3%, приближаясь к докризисному уровню 2019 года (11,3%). В Иордании совокупный вклад туристической отрасли достиг 16,7% ВВП в 2022 году, при прямом вкладе около 10% (UNWTO, 2023)². В Израиле полная доля туризма в экономике оценивалась в 11,0% (WTTC, 2023). По оценкам Всемирного банка, до пандемии туризм обеспечивал занятость более чем двум миллионам человек в Египте, оставаясь одним из ключевых секторов неформальной и формальной экономики³.

Однако 2023 год стал переломным: под влиянием геополитического кризиса международные туристские потоки резко сократились. В Израиле число иностранных туристов упало до 1,1 млн – на 69% по сравнению с 3,56 млн в 2022 г. (CBS, 2024)⁴. Иордания зафиксировала снижение прибытий с 6,9 до 4,5 млн чел. (–35%) (Jordan Times, 2024)⁵, Египет – с 16,3 до 11,7 млн (–28,2%) (Egypt Today, 2024)⁶. Эти показатели отражают масштабную потерю доверия со стороны международных туристов и свидетельствуют о системном характере кризиса.

¹ The economic impact of travel & tourism 2023. URL: https://uploads-ssl.webflow.com/6329bc97af73223b575983ac/64874d89b569ecabf476b667_EIR2023-Egypt.pdf

² UNWTO. (2023). *Tourism Highlights 2023*. Madrid: UNWTO URL: https://tourlib.net/wto/WTO_highlights_2023.pdf?ysclid=melferwimu777628078

³ World Bank. (2024). *World Development Indicators: Employment in tourism (% of total employment)*. URL: <https://data.worldbank.org/indicator>

⁴ Central Bureau of Statistics (CBS), Israel. (2024). *Tourism in Israel*. URL: <https://ghdx.healthdata.org/organizations/central-bureau-statistics-israel>

⁵ Jordan Times. (2024, January 2) URL: <https://jordantimes.com/news/local/tourism-income-grow-04-cent-january>

⁶ Egypt Today. (2024, January 5). URL: <https://sis.gov.eg/Story/185107/Egypt-to-receive-13.1M-tourists-by-end-of-2023?lang=en-us>

Наибольшее падение зафиксировано в сегментах религиозного туризма (Иерусалим, Вифлеем, Назарет) и культурно-исторических маршрутов (Нил, Петра), где туристическая активность напрямую зависит от восприятия безопасности.

В отличие от стран Леванта, государства Персидского залива продемонстрировали устойчивость. ОАЭ, в частности Дубай и Абу-Даби, сохранили высокий уровень туристической привлекательности, в основном за счёт потоков из Азии, стран СНГ и части Европы. По данным Департамента туризма и коммерческого маркетинга Дубая¹, в 2023 году город принял 14,36 млн иностранных туристов — лишь на 3,4% меньше, чем в 2022 году, и близко к уровню 2019 года.

Саудовская Аравия, реализуя стратегию Vision 2030, продолжила наращивать туристический поток за счёт внутреннего туризма, паломнических программ (Хадж, Умра) и привлечения гостей из Азии и Африки. Тем не менее, даже в этих странах наблюдались признаки напряжённости: рост цен на проживание и транспорт, усиление пограничного контроля, снижение активности в сегменте делового туризма из-за сокращения международных конференций и выставок.

Ключевые риски для туристической отрасли

Геополитическая нестабильность остаётся системным фактором, определяющим уязвимость туристической отрасли региона. Вооружённые конфликты, террористическая угроза, ракетные обстрелы и блокады напрямую влияют на восприятие безопасности со стороны туристов и международных рынков. В 2023–2024 годах страны Запада – США, Великобритания, Германия, Франция – выпустили официальные предупреждения о поездках в Израиль, Ливан, Йемен и Сирию. Эти рекомендации привели к массовому аннулированию туристических программ, срыву бронирований и оттоку потоков из регионов, даже частично затронутых кризисом.

Ограничения в авиасообщении стали одним из наиболее заметных последствий. Международные авиакомпании, включая Lufthansa, Air France и British Airways, приостановили рейсы в аэропорт Бейрут–Рафик Харири на фоне эскалации между «Хезболлой» и Израилем (Reuters, 2023)². Аэропорт Газы остаётся закрытым для пассажирских перевозок с 2007 года из-за израильско-палестинской блокады (ООН, 2023)³. В аэропорту Бен-Гурион (Тель-Авив) объём международных рейсов сократился на 60% в октябре–декабре 2023 года по сравнению с аналогичным периодом 2022 года, что подтверждается данными OAG Aviation и The Times of Israel (2023)⁴. Эти меры существенно ограничили мобильность туристов и увеличили логистические издержки, включая перерасход времени и стоимости пересадок.

Репутационный ущерб стал критическим фактором, затрагивающим даже страны, не вовлечённые напрямую в военные действия. ОАЭ, Катар и другие государства Персидского залива, несмотря на стабильность, сталкиваются с ассоциативным восприятием региона как зоны риска. Решения туристов, особенно в массовом сегменте, часто основываются на упрощённых стереотипах: «Ближний Восток – это опасно». Это снижает туристическую привлекательность даже в условиях высокой безопасности.

Кризис в Красном море, вызванный атаками хуситов на коммерческие суда, оказал разрушительное влияние на морской туризм. Круизные компании, включая MSC Cruises, TUI и Celebrity Cruises, перенаправили маршруты в обход региона. По данным CLIA (Cruise Lines International Association, 2024)⁵, объём круизного туризма в восточной части Средиземноморья и Красном море снизился на 70% в 2023 году. Это негативно сказалось на Египте (Шарм-эль-Шейх, Хургада) и Иордании (Акаба), где круизный туризм был важным источником доходов.

Экономические риски также оказывают существенное давление [13]. Инфляция, девальвация валют и рост энергетических цен привели к удорожанию туристических услуг. В Ливане

¹ Dubai Tourism. (2024, January 10). URL: <https://roadgenius.com/statistics/tourism/dubai/>

² Reuters. (2024, September 19). <https://www.reuters.com/world/middle-east/airlines-suspend-israel-flights-amid-gaza-war-2023-10-10/>

³ OCHA. (2023). Gaza Strip access and movement URL: <https://www.unocha.org/publications/map/occupied-palestinian-territory/gaza-strip-access-and-movement-september-2023>

⁴ Aero-News Journal (2023, December 20). URL: <https://www.aeronewsjournal.com/2023/12/resumption-and-suspension-of.html>

⁵ CLIA releases 2024 State of the Cruise Industry Report <https://www.shippingherald.com/clia-releases-2024-state-of-the-cruise-industry-report/>

обесценивание национальной валюты более чем на 95 % к доллару сделало цены в долларах неоправданно высокими, а покупательную способность населения – минимальной, что подорвало как внутренний, так и внешний спрос. В Египте девальвация фунта повысила стоимость поездок для иностранцев, но одновременно снизила доходы местных туроператоров, получающих долларовые платежи.

Социальные и экологические риски дополняют картину. В условиях экономической депрессии в Иордании усилилось недовольство местного населения, связанное с приоритезацией ресурсов (вода, электричество) в пользу туристических зон. В Саудовской Аравии реализация масштабных проектов, таких как NEOM, вызывает критику из-за выселения местных общин и разрушения природных экосистем. Эти факторы ставят под сомнение устойчивость модели, основанной на экстенсивном росте.

Таблица 1 представляет собой сценарную оценку экономических потерь от падения туристических доходов в Израиле, Египте, Иордании и Ливане. Показатели рассчитаны по трём уровням снижения туристических поступлений (10 %, 30 %, 70 %) на основе данных за 2022 год о доле туризма в ВВП, валютных резервах и совокупных доходах.

Таблица 1 – Оценка потерь от падения доходов от туризма для Израиля, Египта, Иордании и Ливана¹

Table 1 – Assessment of losses from falling tourism revenues for Israel, Egypt, Jordan and Lebanon

Показатели	Снижение дохода от туризма, %	Страны			
		Израиль	Египет	Иордания	Ливан
Доля туризма в совокупной доходности в 2022 г.		2.7	11.6	20.6	25.8
Убытки в млрд. \$ США	10%	0.6	1.2	0.6	0.5
	30%	1.7	3.6	1.7	1.6
	70%	3.9	8.4	4.0	3.7
Убытки в % от ВВП	10%	0.1	0.3	1.2	3.3
	30%	0.3	0.8	3.6	9.8
	70%	0.7	1.8	8.5	22.9
Убытки в отношении к валютным резервам	10%	0.3	3.8	3.2	2.0
	30%	0.9	11.4	9.5	6.0
	70%	2.0	26.6	22.2	13.9

Источник: составлено авторами

Сценарный анализ: три возможных пути развития туризма на Ближнем Востоке

Для оценки перспектив туристической отрасли в условиях высокой неопределённости разработаны три альтернативных сценария, основанных на комбинации ключевых факторов: уровень геополитической стабильности, состояние мировой экономики, эффективность государственной политики и динамика туристического спроса.

Сценарий 1: «Хронический кризис»

Предусматривает дальнейшую эскалацию израильско-палестинского конфликта с вовлечением региональных игроков, включая Иран, Турцию и Саудовскую Аравию. Конфликт приобретает межгосударственный характер, сопровождается расширением санкционного давления и дестабилизацией Красного моря как ключевого транспортного коридора. Мировая экономика входит в фазу рецессии, что приводит к сокращению международных туристических расходов. В этих условиях туризм в большинстве стран региона оказывается вне зоны приоритетов. Египет, Иордания и Ливан сталкиваются с массовым банкротством туристических компаний, ростом безработицы в смежных секторах и оттоком квалифицированных кадров. Даже государства с высокой финансовой устойчивостью, такие как ОАЭ и Катар, не могут компенсировать

¹ Тропова Е. Что будет с туризмом на Ближнем Востоке и в Северной Африке на фоне войны / Ассоциация туроператоров. 2023. URL: <https://www.atorus.ru/node/54618?ysclid=mel0c1hi6a674818996> (Дата обращения: 21.07.2025)

общий спад: объём туристических прибытий снижается на 40–50%, доходы от туризма падают более чем вдвое. Инвестиции в инфраструктуру, включая масштабные проекты NEOM, Red Sea Project и Qiddiya, замораживаются. К 2025 г. общий объём туристической деятельности в регионе сокращается более чем на 60% по сравнению с докризисным уровнем, восстановление откладывается на 5–7 лет.

Сценарий 2: «Ограниченная стабильность»

Характеризуется достижением хрупкого перемирия между Израилем и палестинскими формированиями при посредничестве международных институтов. Военная активность в Красном море подавляется в результате коалиционных действий, что частично восстанавливает морские маршруты. Геополитическая напряжённость сохраняется, но не переходит в полномасштабную региональную войну. Мировая экономика стабилизируется, инфляция снижается, спрос на международные поездки постепенно восстанавливается. Страны региона активизируют маркетинговые кампании, упрощают визовый режим и расширяют авиасообщение. ОАЭ и Саудовская Аравия сохраняют высокий уровень туристической активности, опираясь на внутренний и региональный спрос. Египет и Иордания получают международную финансовую и техническую помощь для восстановления туристической инфраструктуры. В 2024 г. прибытия в Израиль достигают 40 % от докризисного уровня, в Иорданию – 60 %, в Египет – 70 %. Тем не менее, религиозный и культурный туризм остаются ограниченными, доверие международных туристов восстанавливается медленно. Отрасль сохраняет потенциал, но её развитие сдерживается структурными диспропорциями, зависимостью от внешних факторов и фрагментированностью регионального сотрудничества.

Сценарий 3: «Устойчивое возрождение»

Предполагает качественный прорыв в урегулировании региональных конфликтов: достижение соглашения о создании палестинского государства, демилитаризация сектора Газа и ввод международного миротворческого контингента. Региональные державы, включая Иран и Саудовскую Аравию, нормализуют двусторонние отношения, что способствует снижению напряжённости. Красное море вновь становится безопасным для судоходства. Мировая экономика демонстрирует устойчивый рост, а международный туристический спрос достигает новых максимумов. Страны региона инициируют создание трансграничных туристических кластеров: «Маршрут древних цивилизаций» (Египет – Иордания – Израиль – Ливан) и «Зелёный пояс Персидского залива» (ОАЭ – Оман – Катар). Вводятся общие визы, единые стандарты безопасности и цифровые платформы бронирования. Инвестиции в устойчивый туризм, экотуризм и сохранение культурного наследия значительно усиливаются. К 2025 г. туристический поток в регионе превышает докризисный уровень на 15–20 %. Туризм трансформируется в стратегический сектор, способствующий экономическому росту, созданию рабочих мест и укреплению межкультурного диалога.

Обсуждение

Несмотря на системные внешние угрозы, туризм на Ближнем Востоке демонстрирует признаки потенциальной устойчивости, обусловленной рядом структурных и институциональных факторов. Прежде всего, это уникальное культурно-религиозное наследие, которое формирует устойчивый спрос на паломнические и историко-познавательные маршруты. Даже в условиях военных действий потоки в Мекку, Медину, Иерусалим и Вифлеем сохраняются, хотя и в сокращённом объёме, что подчёркивает низкую эластичность спроса в этом сегменте.

Ключевым преимуществом остаётся финансовая устойчивость государств Персидского залива. ОАЭ и Саудовская Аравия обладают значительными резервами, позволяющими им продолжать инвестировать в туристическую инфраструктуру, цифровизацию и маркетинг, даже в условиях внешних шоков. Это обеспечивает высокую адаптивность и способность к быстрой перестройке туристических стратегий.

Рост внутреннего и регионального туризма становится важным буфером. Жители стран Совета сотрудничества арабских государств Персидского залива (GCC) всё чаще выбирают соседние государства в качестве направлений для отдыха, формируя устойчивый внутренний рынок, менее подверженный глобальным колебаниям.

Цифровизация играет всё более значимую роль [5; 6; 14; 15]. Внедрение электронных виз, ИИ-платформ, виртуальных туров и цифровых ассистентов повышает эффективность обслуживания и снижает операционные издержки. Платформа «Visit Saudi» и метавселенная Дубая демонстрируют переход к гибридной модели туризма, сочетающей физическое и цифровое присутствие.

Переход к устойчивому развитию становится стратегическим приоритетом. Проекты NEOM и Red Sea Project позиционируются как экологически нейтральные, с использованием возобновляемых источников энергии и замкнутых циклов управления ресурсами. Хотя их реализация вызывает экологические и социальные споры, сама направленность свидетельствует о сдвиге от экстенсивной модели к устойчивой.

Государственная политика остаётся определяющим фактором устойчивости. Меры поддержки – субсидии, налоговые льготы, инвестиции в инфраструктуру, упрощение виз – позволяют минимизировать последствия кризисов. Саудовская Аравия создала Национальный фонд туризма для финансирования частных инициатив.

Международное сотрудничество также имеет стратегическое значение. Инициативы вроде «Безопасный Ближний Восток» (ООН, UNWTO, 2024) направлены на гармонизацию стандартов безопасности, обмен рисками и совместное продвижение региона. Только через кооперацию можно преодолеть репутационные барьеры и восстановить доверие международного туриста.

Выводы

Туризм на Ближнем Востоке в 2023–2024 годах оказался под воздействием комплексного кризиса, обусловленного эскалацией вооружённых конфликтов, террористической угрозой, репутационными потерями и макроэкономической нестабильностью. Эти факторы привели к резкому сокращению международных туристических потоков, особенно в странах Леванта и Северной Африки, где отрасль традиционно играет ключевую роль в экономике. В то же время государства Персидского залива продемонстрировали значительную адаптивную способность, сохранив туристическую активность за счёт масштабной государственной поддержки, инвестиций в инфраструктуру, цифровизацию и стратегическое позиционирование на азиатских и региональных рынках.

Сценарный анализ выявляет три возможные траектории развития отрасли. В пессимистическом сценарии продолжающаяся региональная эскалация и мировая рецессия приводят к системному коллапсу туристической инфраструктуры, с восстановлением, отложенным на 5–7 лет. Умеренный сценарий предполагает хрупкую стабилизацию, при которой туризм сохраняется, но его рост ограничен внешними рисками и внутренними структурными диспропорциями. Оптимистический сценарий открывает перспективу устойчивого возрождения, в котором туризм становится драйвером экономического роста, социальной интеграции и межрегионального сотрудничества.

Реализация последнего возможна лишь при условии снижения геополитической напряжённости и формирования устойчивых механизмов безопасности. Однако одного мирного урегулирования недостаточно. Требуется системная модернизация туристической отрасли: переход к экологически ответственным моделям, вовлечение местных сообществ, развитие трансграничных кластеров и внедрение цифровых платформ. Только при сочетании этих мер туризм сможет трансформироваться из уязвимого сектора в стратегический ресурс устойчивого развития региона.

Таким образом, туристический потенциал Ближнего Востока остаётся значительным, но его реализация напрямую зависит от способности региона преодолеть не только внешние угрозы, но и внутренние институциональные и экологические вызовы. Будущее туризма в регионе – не данность, а результат целенаправленной политики, международного сотрудничества и долгосрочного стратегического планирования.

Список источников

1. Воронина Т. В., Яценко А. Б., Хедер З. Состояние и факторы развития международного туризма в странах Ближнего Востока // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 3. С. 55–66. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-3-55-66>. EDN FDYOTX
2. Радван Ю., Гузикова Л. А. Теоретические аспекты планирования туризма в арабских странах // Бизнес. Образование. Право. 2020. № 4(53). С. 46–51. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.413

3. Лавров В. В. Анализ влияния рисков на развитие туризма в Российской Федерации // Петербургский экономический журнал. 2021. № 2. С. 13-23. DOI: 10.24412/2307-5368-2021-2-13-23
4. Khan S. I. Saudi Vision 2030: New Avenue of Tourism in Saudi Arabia // *Studies in Indian Place Names (UGC CARE Journal)*. 2020. Vol. 40. No 75. URL: https://www.academia.edu/43593422/Saudi_Vision_2030_New_Avenue_of_Tourism_in_Saudi_Arabia
5. Bekele H., Raj S. Digitalization and digital transformation in the tourism industry: a bibliometric review and research agenda, 2024, *Tourism Review*. <https://doi.org/10.1108/TR-07-2023-0509>
6. Dogru, T. et al. (2023) 'Generative Artificial Intelligence in the Hospitality and Tourism Industry: Developing a Framework for Future Research', *Journal of Hospitality and Tourism Research*. DOI: 10.1177/10963480231188663.
7. Оришев А. Б., Мамедов А. А., Кортунов В. В. Сельский туризм в арабских странах Ближнего Востока // Сервис Plus. 2023. Том 17. № 1. С. 65-77. DOI: 10.5281/zenodo.7992388
8. Коготкова И. З., Ахмед М., Гусева М. Н. Сирия на рынке международного туризма: управление проектами развития // Экономика и предпринимательство. 2024. №1. С. 113–117.
9. Морозова Н. С. Риски и банкротства предпринимательских структур в индустрии туризма и гостеприимства // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2022. № 8(2). – URL: <https://rrbusiness.ru/journal/article/2736/?ysclid=mek6nswtn548520679>
10. Монг Т.Ф.Т., Змияк С. С., Решетникова Н. Н. Тенденции развития туризма в условиях кризиса: обзор мирового и российского сектора // Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции. 2022. № 1. С. 169–178.
11. Чхотуа И. З., Мурадов А. А. Глобальные и национальные тренды развития туризма в современных условиях // Стратегирование: теория и практика. 2023. Т. 3. № 2. С. 207–217. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-207-217>
12. Пшеничных Ю. А. Анализ динамики и тенденций развития современного международного туристского рынка // Вестник университета. 2021. № 1. С. 53–61.
13. Коваленко В. В., Давыдова Л. А. Туристская отрасль России в период кризиса 2022 г. // Научные исследования экономического факультета. Электронный журнал. 2023. Том 15. Вып. 2. С. 47–57. DOI: 10.38050/2078-3809-2023-15-2-47-57
14. Дамба-Хуурак А.А. Современные тенденции и новые направления международного туризма // Экономические исследования и разработки. 2024. № 10. URL: <http://edrij.ru/article/06-10-24>
15. Carvalho I., Ivanov, S. ChatGPT for tourism: applications, benefits and risks. 2023 // *Tourism Review*. doi: <https://doi.org/10.1108/TR-02-2023-0088>.

References

1. Voronina T. V., Yatsenko A. B., Heder Z. The state and factors of development of international tourism in the Middle East. *State and municipal management. Scholar notes*. 2023;(3):55-66. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-3-55-66>. EDN FDYOTX (In Russ.)
2. Radvan Yu., Guzikova L.A. Theoretical aspects of tourism planning in Arab countries. *Business. Education. Right*. 2020;4(53):46-51. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.413 (In Russ.)
3. Lavrov V. V. Analysis of the impact of risks on the development of tourism in the Russian Federation. *St. Petersburg Economic Journal*. 2021;(2):13-23. DOI: 10.24412/2307-5368-2021-2-13-23 (In Russ.)
4. Khan S.I. Saudi Vision 2030: New Avenue of Tourism in Saudi Arabia. *Studies in Indian Place Names (UGC CARE Journal)*. 2020;40(75). [Electronic resource]. Available from: https://www.academia.edu/43593422/Saudi_Vision_2030_New_Avenue_of_Tourism_in_Saudi_Arabia
5. Bekele H., Raj S. Digitalization and digital transformation in the tourism industry: a bibliometric review and research agenda, 2024, *Tourism Review*. <https://doi.org/10.1108/TR-07-2023-0509>
6. Dogru, T. et al. (2023) 'Generative Artificial Intelligence in the Hospitality and Tourism Industry: Developing a Framework for Future Research', *Journal of Hospitality and Tourism Research*. DOI: 10.1177/10963480231188663.
7. Orishev A.B., Mammadov A.A., Kortunov V.V. Rural tourism in the Arab countries of the Middle East. *Service Plus*. 2023;17(1):65-77. DOI: 10.5281/zenodo.7992388 (In Russ.)
8. Kogotkova I. Z., Ahmed M., Guseva M. N. Syria in the international tourism market: development project management. *Economics and entrepreneurship*. 2024;(1):113–117. (In Russ.)
9. Morozova N. S. Risks and bankruptcy of business structures in the tourism and hospitality industry. *Scientific result. Business and service technologies*. 2022; 8(2). [Electronic resource]. Available from: <https://rrbusiness.ru/journal/article/2736/?ysclid=mek6nswtn548520679> (Accessed 20 July 2025) (In Russ.)

10. Mong T.F.T., Zmyak S. S., Reshetnikova N. N. Trends in tourism development in the context of the crisis: an overview of the global and Russian sectors. *Scientific Bulletin: Finance, Banks, Investments*. 2022;(1):169–178. (In Russ.)
11. Chhotua I. Z., Muradov A. A. Global and national trends in tourism development in modern conditions. *Strategizing: theory and practice*. 2023;3(2):207–217. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2023-3-2-207-217> (In Russ.)
12. Pshenichnykh Yu. A. Analysis of the dynamics and development trends of the modern international tourism market. *Bulletin of the University*. 2021;(1):53–61. (In Russ.)
13. Kovalenko V.V., Davydova L.A. The tourism industry of Russia during the crisis of 2022. *Scientific research of the Faculty of Economics. Electronic journal*. 2023;15(2):47–57. DOI: 10.38050/2078-3809-2023-15-2-47-57 (In Russ.)
14. Damba-Khuurak A.A. Modern trends and new directions of international tourism. *Economic research and development*. 2024; 10. [Electronic resource]. Available from: <http://edrj.ru/article/06-10-24> (Accessed 20 July 2025) (In Russ.)
15. Carvalho I., Ivanov S. ChatGPT for tourism: applications, benefits and risks. 2023. *Tourism Review*. DOI: <https://doi.org/10.1108/TR-02-2023-0088>.

Информация об авторах

Е. М. Крюкова – кандидат экономических наук, член Международной общественной организации «Императорское Православное Палестинское Общество» (ИППО), член Гильдии Маркетологов России, член-корреспондент РАЕН, доцент, заведующий кафедрой журналистики, рекламы и социальных технологий, Российский государственный социальный университет.

В. М. Заернюк – доктор экономических наук, член-корреспондент РАЕН, профессор кафедры экономики минерально-сырьевого комплекса, Российский государственный геологоразведочный университет имени Серго Орджоникидзе.

Information about the authors

E. M. Kryukova – Cand. Sci. (Econ.), member of the International Public Organization "Imperial Orthodox Palestine Society" (IPPO), member of the Guild of Marketers of Russia, Corresponding Member of the Russian Academy of Natural Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Journalism, Advertising and Social Technologies, Russian State Social University.

V. M. Zaernuk – Dr. Sci. (Econ.), Corresponding Member of the Russian Academy of Natural Sciences, Professor of the Department of Economics of the Mineral Resources Complex, Sergo Ordzhonikidze Russian State Geological Prospecting University.

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

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

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

Статья поступила в редакцию 24.07.2025; одобрена после рецензирования 29.08.2025; принята к публикации 01.09.2025.

The article was submitted 24.07.2025; approved after reviewing 29.08.2025; accepted for publication 01.09.2025.



Принципы и механизмы антикризисного управления в условиях высокой неопределенности: институциональный и социокультурный контекст

Ерванд Валерьевич Халамбалян¹, Роман Константинович Овчаренко²

^{1,2}Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления,
Ростов-на-Дону, Россия

¹ervand_557@mail.ru ²ovcharenko-rk@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0002-4974-4962>

Аннотация

Введение. Современные условия социально-экономического развития характеризуются высокой степенью неопределенности, возрастанием системных рисков и эффектом «каскадных кризисов», когда различные угрозы надвигаются и усиливают деструктивное воздействие друг на друга. В таких обстоятельствах традиционные модели антикризисного управления, ориентированные исключительно на разовые санационные меры, оказываются недостаточно эффективными, в связи с чем необходим пересмотр методологических оснований и создания интегрированных управленческих решений.

Цель. Разработка целостной модели антикризисного управления, включающей институциональные и социокультурные механизмы обеспечения устойчивого функционирования организаций в условиях высокой неопределенности.

Методы. Методологическая основа исследования представлена институциональным, социокультурным и системным подходами, позволяющими рассматривать антикризисное управление не только как систему, объединяющую формальные и неформальные элементы, но и определенное состояние организации, определяемое социокультурными факторами, такими как ценности, нормы и другие, а также как некий целостный институт. Используются методы изучения документов, сравнительного анализа, структурно-функциональный подход, метод моделирования. Теоретическая база дополнена анализом организационной устойчивости и концепции движущих сил.

Результаты. Даны очертания комплексной модели антикризисного управления, ориентированной на стратегическое ядро организации (миссия, ценности, долгосрочные цели). Институциональный блок модели включает в себя систему раннего понимания и упреждения, сценарное планирование, нормативно-правовое обеспечение, антикризисные структуры и финансово-экономические инструменты. Социокультурный блок опирается на принципы ценностной политики, доверия, коммуникативной открытости, лидерства и адаптивного образования, реализуемые через корпоративную культуру, вовлечение персонала и программы развития. Компоненты синергии данных обнаруживаются на операционном уровне в возможностях гибкого перераспределения ресурсов и адаптивной реконфигурации управленческих процессов.

Выводы. По итогам исследования доказано, что устойчивость в кризисных условиях обеспечивает согласованное функционирование институциональных и социокультурных принципов. Интеграция формализованных регламентов и ценностно-ориентированных практик формирует условия для стратегической устойчивости и организации, позволяет не только минимизировать негативные последствия кризиса, но и формировать долгосрочные конкурентные преимущества.

Ключевые слова: антикризисное управление, диагностика кризиса, кризис, экономический кризис, институциональные механизмы, социокультурные механизмы, интегрированная модель, организационная устойчивость, управление кризисом

Для цитирования: Халамбалян Е. В., Овчаренко Р. К. Принципы и механизмы антикризисного управления в условиях высокой неопределенности: институциональный и социокультурный контекст // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 67–77. EDN DQFOYS

Principles and mechanisms of anti-crisis management in conditions of high uncertainty: institutional and sociocultural context

Ervand V. Khalambashyan¹, Roman K. Ovcharenko²

^{1,2}Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management, Rostov-on-Don, Russia

¹ervand_557@mail.ru

²ovcharenko-rk@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0002-4974-4962>

Abstract

Introduction. Modern conditions of socio-economic development are characterized by a high degree of uncertainty, increasing systemic risks and the effect of "cascading crises", when various threats loom and increase the destructive impact on each other. In such circumstances, traditional models of anti-crisis management, focused exclusively on one-time rehabilitation measures, are not effective enough, and therefore it is necessary to revise the methodological foundations and create integrated management solutions.

Purpose. To develop a holistic model of anti-crisis management, observed institutional and socio-cultural mechanisms, ensuring the sustainable functioning of organizations in conditions of high uncertainty.

Methods. The methodological basis of the study is represented by institutional and socio-cultural approaches that allow us to consider anti-crisis management as a system combining formal and informal elements. The methods of comparative analysis of domestic and foreign studies, structural and functional approach, elements of sociological crisis situation are used. The theoretical base is supplemented by the analysis of organizational stability and the concept of driving forces.

Results. A comprehensive model of anti-crisis management has been developed, focused on the strategic core of the organization (mission, values, long-term goals). The institutional block of models includes a system of early understanding, scenario planning, regulatory framework, anti-crisis structures and financial and economic instruments. The socio-cultural block is based on the principles of value policy, trust, communicative openness, leadership and adaptive education, implemented through corporate culture, personnel involvement and development programs. Data synergy components are found at the operational level in the possibilities of flexible redistribution of resources and adaptive reconfiguration of management processes.

Conclusions. The results of the study prove that stability in crisis conditions is ensured by the coordinated functioning of institutional and socio-cultural principles. The isolated application of each of these groups of tools increases the efficiency of management. The integration of formalized regulations and value-oriented practices creates conditions for strategic stability and organization, allows not only to minimize the negative consequences of the crisis, but also to form long-term competitive advantages.

Keywords: anti-crisis management, crisis diagnostics, crisis, economic crisis, institutional mechanisms, socio-cultural mechanisms, integrated model, organizational stability, crisis management

For citation: Khalambashyan E. V., Ovcharenko R. K. Principles and mechanisms of anti-crisis management in conditions of high uncertainty: institutional and sociocultural context. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2025;(3):67–77. (In Russ.). EDN DQFOYS

Введение

Современные условия функционирования организаций характеризуются высокой турбулентностью внешней среды, в которой кризисные явления приобретают комплексный, взаимосвязанный и зачастую нелинейный характер. Политические, экономические, экологические, технологические и социальные факторы переплетаются, образуя сложные конфигурации угроз, способные подорвать устойчивость даже высокоорганизованных структур. В отличие от традиционных представлений о кризисах как о разовых и локализованных событиях, современная практика демонстрирует их перманентность и склонность к «каскадной интерференции», когда несколько кризисов накладываются друг на друга, усиливая деструктивный эффект.

Специфика современных кризисов и представлений о них требует пересмотра классических подходов к антикризисному управлению, которые были ориентированы преимущественно на санационные меры и возвращение к прежнему состоянию стабильности. Сегодня на первый план выходит способность организации к быстрому реагированию, адаптации и развитию в условиях неопределенности. В научной и практической плоскости это отражается в смещении акцента с разового кризисного реагирования на формирование устойчивых систем мониторинга, прогнозирования и интеграции управленческих решений, способных поддерживать работоспособность организации в долгосрочной перспективе.

При этом устойчивость в кризисе определяется не только экономическими и организационными ресурсами, но и институциональными, а также социокультурными факторами. Институциональные механизмы формируют нормативно-правовую, регламентную и структурную основу управленческих процессов, тогда как социокультурные – обеспечивают ценностную интеграцию, доверие, участие и готовность коллектива к совместным действиям. Игнорирование одного из этих компонентов ведет к снижению эффективности всей системы антикризисного управления.

В подобных условиях актуальной научной задачей становится разработка целостной модели антикризисного управления, интегрирующей институциональные и социокультурные механизмы. Такая модель должна не только обеспечивать оперативное реагирование на кризисные вызовы, но и создавать условия для стратегической устойчивости, поддерживая баланс между стабильностью регламентов и гибкостью социальных практик. Настоящая статья посвящена концептуализации и структурированию подобной модели, а также определению ее ключевых элементов и принципов функционирования.

Материалы и методы

Методологические фундаментальные исследования составили институциональные и социокультурные подходы, позволяющие рассматривать антикризисное управление как интегрированную систему формализованных норм и ценностно-ориентированных практик. В работе использованы общенаучные методы: системный и структурно-функциональный подходы, позволяющие выявить взаимосвязи между институциональными и отдельными компонентами управления, а также методы теоретического моделирования, применяемые при разработке интегрированной модели антикризисного управления.

Современные кризисные явления носят комплексный и взаимосвязанный характер, включающий политические, экономические, экологические, технологические и социальные компоненты. Их специфика заключается в том, что причины и последствия кризисов выходят за рамки отдельных отраслей или территорий, а динамика развития событий часто носит нелинейный характер. По мнению И. В. Катерного, это обусловлено эффектом «каскадной интерференции» кризисов, когда эскалирующие, импульсивные и «зомби»-кризисы накладываются друг на друга, разрушая привычные механизмы стабилизации [1].

В подобных условиях существенным образом меняется подход к антикризисному управлению. Если в классических моделях (А. Г. Грязнова, Э. А. Уткин) акцент делался на разовое применение санационных мер и возврат к состоянию стабильности [2–3], то в современных условиях требуется постоянная готовность к реагированию и способность к быстрой адаптации, что находит отражение в принципах антикризисного управления: предвидение, своевременность, адекватность реагирования, комплексность решений, адаптивность управления и приоритетность использования внутренних ресурсов [4].

Однако, как отмечает В. Н. Алферов, ключевую роль в обеспечении адаптивности и предсказуемости реакции играет управленческий анализ, позволяющий выявить не только экономические, но и организационные, кадровые, технологические риски [5]. Рассматриваемый подход представляет возможность менеджменту строить сценарии развития событий, учитывающие внутренние и внешние факторы, и принимать решения, минимизирующие последствия кризиса.

Если анализировать социологический аспект проблемы, то он состоит в том, что восприятие кризиса внутри организации определяется не только объективными показателями,

но и субъективными установками работников, уровнем их доверия к руководству и готовностью к изменениям [6–7]. Исходя из этого антикризисная модель, игнорирующая эти факторы, рискует оказаться неэффективной даже при формальной корректности экономических расчетов.

Институциональный подход к антикризисному управлению предполагает, что устойчивость организации в условиях высокой неопределенности определяется не только оперативными мерами реагирования, но и качеством институциональной среды, в которой функционирует организация. Здесь необходимо отметить, что понимается под институциональной средой. Под институциональной средой в данном контексте понимается совокупность формальных и неформальных правил, норм, процедур и культурных установок, определяющих порядок взаимодействия между субъектами внутри и вне организации [8].

Можно выделить следующие ключевые принципы антикризисного менеджмента с точки зрения институционального обеспечения управления:

Принцип правовой определенности – наличие формализованных регламентов, закрепляющих процедуры принятия решений, распределения полномочий и ответственности [9].

Принцип институциональной гибкости — способность адаптировать правила и процедуры под изменяющиеся внешние условия без утраты управляемости [7].

Принцип прозрачности — открытость управленческих процессов для внутренних и внешних стейкхолдеров, что повышает доверие и снижает риск конфликтов.

Принцип интегративности — включение в процесс управления всех релевантных субъектов (менеджмента, персонала, партнеров, государственных органов) для согласования интересов и координации действий [8].

Принцип проактивности – своевременное выявление и предупреждение кризисов на основе широкого набора прогностических методик, что позволяет минимизировать последствия неблагоприятных событий, связанных с возможным наступлением кризисов.

Принцип резервной устойчивости – формирование необходимого запаса резервов, позволяющих сгладить последствия внезапно наступающих кризисов, вызванные прежде всего неконтролируемыми внешними обстоятельствами.

В условиях перманентной кризисной социальности большое значение приобретает способность институциональных структур работать в режиме «динамической стабильности» – поддерживать управляемость и целостность системы при постоянных изменениях внешних параметров [1]. Рассматриваемый подход требует от организации постоянного мониторинга институциональных рисков, которые могут проявляться как в изменении нормативно-правовой базы (например, введение санкций или новых регуляторных требований), так и в трансформации неформальных правил взаимодействия внутри коллектива.

В отечественной литературе по антикризисному управлению уделяется большое внимание принципам антикризисного управления. Данные принципы часто формулируются в тесной связи с экономическими и организационными аспектами [2], однако работы О. В. Востровой и В. Н. Алферова показывают, что игнорирование институциональной составляющей приводит к снижению эффективности даже при наличии хорошо разработанных антикризисных процедур [5; 8]. Так, к примеру, в своих исследованиях О. В. Вострова отмечает, что при разработке и реализации управленческих решений необходимо учитывать «устойчивость институциональной рамки» — способность организации сохранять ключевые ценности, миссию и управленческие стандарты при изменении внешних условий [8].

Что касается зарубежных исследований, то здесь данная идея отражается в концепции «организационной устойчивости». Данная идея рассматривает способность организации не просто выживать, но и адаптироваться и развиваться в кризисной среде [10]. Устойчивость в данном контексте формируется через институционализированные практики: наличие кризисных планов, обучение персонала навыкам реагирования, диверсификацию источников ресурсов и постоянный обмен информацией с внешними стейкхолдерами.

Итак, по результатам рассмотренных выше подходов институциональные принципы антикризисного управления в условиях высокой неопределенности можно рассматривать как систему устойчивых норм и процедур, обеспечивающих баланс между стабильностью правил

и гибкостью их применения. Подобный баланс позволяет организациям сохранять управляемость и целостность даже при высокой турбулентности внешней среды.

Если институциональные принципы задают нормативно-правовую и организационную основу функционирования антикризисной модели, то социокультурные принципы определяют характер и качество социальных взаимодействий, лежащих в основе управленческих процессов. Указанный аспект имеет особое значение в условиях высокой неопределенности, так как в данном контексте именно социально-психологические и культурные факторы часто становятся ключевыми в обеспечении устойчивости организации.

Как отмечает И. В. Катерный, в современном «перманентно-лиминальном» обществе кризис выступает не только как экономическое или политическое явление, но и как социальный опыт, формирующий у коллективов особые адаптационные стратегии [1]. Указанные стратегии включают в себя как формальные элементы (процедуры, протоколы), так и неформальные – нормы доверия, взаимопомощи, готовность к совместному решению проблем, в связи с чем можно выделить несколько ключевых социокультурных принципов антикризисного управления:

Принцип ценностной интеграции – ориентация управленческих решений на согласование целей организации с ценностями и ожиданиями ее членов. В условиях кризиса ценностный консенсус позволяет снизить уровень социальной напряженности и обеспечить более высокий уровень вовлеченности персонала.

Принцип коммуникационной открытости – обеспечение прозрачных каналов обмена информацией внутри организации и между организацией и внешними партнерами. Наличие достоверной и своевременной информации снижает неопределенность, повышает доверие к управленческим решениям и предотвращает распространение слухов.

Принцип лидерства и доверия – формирование у работников уверенности в компетентности и добросовестности руководства. Как показывают исследования организационной устойчивости, высокий уровень доверия к лидерам является одним из определяющих факторов успешного преодоления кризиса.

Принцип участия – вовлечение работников в процесс разработки и реализации антикризисных решений. Участие сотрудников на стадии формирования управленческих решений повышает их реалистичность и обеспечивает более ответственное исполнение.

Принцип адаптивного обучения – создание условий для постоянного повышения компетенций персонала в области управления в кризисных ситуациях, что позволяет организации не только реагировать на текущие вызовы, но и формировать стратегическую готовность к будущим кризисам.

Социокультурный контекст антикризисного управления проявляется и в том, что разные организации демонстрируют различную способность к мобилизации ресурсов в кризисной ситуации в зависимости от сложившихся традиций, норм взаимодействия и корпоративной культуры. Результаты исследований в данном направлении свидетельствуют о том, что организации с высоким уровнем социального капитала (доверие, взаимопомощь, горизонтальные связи) демонстрируют более высокую скорость восстановления после кризиса [11].

Итак, в условиях высокой неопределенности социокультурные принципы антикризисного управления выполняют двойную функцию, с одной стороны они обеспечивают согласованность действий и поддержку внутри коллектива, а с другой – усиливают институциональные механизмы, делая их более восприимчивыми к изменениям внешней среды.

Рассматриваемая взаимосвязь институциональных и социокультурных принципов позволяет сформировать целостную систему антикризисного управления, в которой организационные регламенты и социальные практики взаимно подкрепляют друг друга. Данная основа позволяет выстроить эффективные механизмы реагирования на кризисы, которые и будут рассмотрены в следующем разделе.

Результаты и обсуждение

Эффективность антикризисного управления в условиях высокой неопределенности определяется не только сформулированными принципами, но и конкретными механизмами, обеспечивающими их реализацию на практике. В данном контексте под механизмами можно понимать совокупность методов, процедур, инструментов и организационных структур, направленных

на предупреждение, локализацию и преодоление кризисных явлений. Данные составляющие необходимо рассматривать в двух взаимосвязанных плоскостях: институциональной, где основное внимание уделяется формализованным процедурам и структурам, и социокультурной, в которой акцент делается на социальные взаимодействия, ценности и культурные установки.

На институциональном уровне важным элементом является система раннего предупреждения и мониторинга, предполагающая регулярный сбор и анализ информации о внутренней и внешней среде для выявления предкризисных признаков и предотвращения развития негативных сценариев. В наших более ранних эмпирических исследованиях предложена концептуальная модель, включающая меры превентивного, текущего и реактивного антикризисного управления в основных сферах деятельности предприятия — маркетинг, снабжение, производство, сбыт, финансы. Такой подход позволяет увязать стратегические задачи с оперативными инструментами реагирования [12].

В работах В. Н. Алферова подчеркивается, что управленческий анализ должен охватывать не только финансово-экономические показатели, но и кадровые, организационные и технологические параметры [13], а в зарубежной литературе аналогичные подходы развиваются в рамках концепции «Систем раннего предупреждения» [14]. Важную роль играет и сценарное, и стратегическое планирование, включающее разработку нескольких сценариев развития событий, каждый из которых содержит пакет мер реагирования на различные варианты кризисной динамики. Не менее значимым элементом выступает также нормативно-правовое и регламентное обеспечение, обеспечивающее правовую определенность и снижение рисков управленческого хаоса. По мнению Н. В. Востровой, четкая регламентация особенно важна при взаимодействии с государственными органами и контрагентами в условиях кризиса [8]. В крупных организациях формируется организационная структура антикризисного управления – специализированные кризисные штабы или координационные группы, ответственные за оперативное реагирование и координацию действий всех подразделений, при этом такие структуры должны быть гибкими и обеспечивать возможность быстрого перераспределения ресурсов. Важнейшим компонентом институционального уровня остаются финансово-экономические инструменты стабилизации, включающие антикризисные резервы, кредитные линии, страхование рисков и диверсификацию источников дохода, а в современных условиях особую роль играет цифровизация финансового планирования, позволяющая моделировать последствия управленческих решений в режиме реального времени [15].

Социокультурные механизмы обеспечивают реализацию принципов ценностной интеграции, доверия, коммуникационной открытости и участия. В наших более ранних исследованиях отмечается, что даже при наличии внешних шоков, включая санкции, большинство российских предпринимателей не воспринимают экономическую ситуацию как кризисную, что подтверждает важность оценки субъективных установок и ожиданий для выработки управленческих решений [16].

Социокультурные механизмы включают в себя развитую систему внутренней коммуникации, где качество управленческих решений определяется полнотой и своевременностью обмена информацией между уровнями управления, с использованием как формальных (совещания, отчетные сессии), так и неформальных каналов (внутренние чаты, встречи с персоналом). Не меньшее значение имеет и корпоративная культура поддержки и взаимопомощи, наличие которой, как показывают исследования, повышает устойчивость к кризисам [17]. Важное значение имеют также и совместные мероприятия, программы наставничества и вовлечение сотрудников в решение стратегических задач. Еще один элемент включает в себя обучение и развитие персонала: непрерывное повышение квалификации в области антикризисного реагирования повышает адаптивность организации [18], а практика тренингов по моделированию кризисных ситуаций широко используется в международных корпорациях [19]. Важнейшей составляющей социокультурных механизмов является лидерство, ориентированное на поддержку: руководители, способные сочетать директивность с открытостью к обратной связи, укрепляют доверие и лояльность. Последним, но также значимым элементом, является инклюзия в процессе принятия решений, то есть вовлечение работников разных уровней в разработку антикризисных мер, позволяет учитывать широкий спектр мнений и повышает эффективность реализации решений [13].

Итак, механизмы антикризисного управления представляют собой комплекс институциональных и социокультурных инструментов, которые в совокупности обеспечивают устойчивость организации к кризисным воздействиям. Их результативность зависит не только от качества разработки, но и от согласованности применения, что требует интеграции обоих уровней в единую систему. Далее необходимо рассмотреть, каким образом институциональные и социокультурные механизмы могут быть объединены в целостную модель антикризисного управления для организаций, функционирующих в условиях высокой неопределенности.

Построение эффективной антикризисной модели управления в условиях высокой неопределенности предполагает не простое сосуществование институциональных и социокультурных механизмов, а их интеграцию в единую, целостную систему. Подобная интеграция имеет особо значение потому, что формализованные процедуры, регламенты и структуры не способны в полной мере обеспечить устойчивость организации без поддержки со стороны ценностно-ориентированной корпоративной культуры, развитой системы коммуникаций и доверительных отношений между руководством и персоналом. В то же время, социальный капитал и неформальные практики не могут реализовать свой потенциал в отсутствие четкой организационной и правовой базы.

Логика построения целостной модели антикризисного управления может быть представлена в виде взаимосвязанной схемы (рис. 1).



Рис. 1 – Модель интеграции институциональных и социокультурных механизмов антикризисного управления

Fig. 1 – The model of integration of institutional and socio-cultural mechanisms of crisis management

В верхнем уровне схемы располагается стратегическое ядро, включающее миссию, ценности и долгосрочные цели организации. Стратегическое ядро формирует ориентиры как для институциональных, так и для социокультурных механизмов. Следующий уровень включает в себя два взаимодополняющих блока. Первый блок – институциональный – включает систему раннего предупреждения и мониторинга, сценарное планирование, нормативно-правовое обеспечение, организационные структуры антикризисного реагирования и финансово-экономические инструменты стабилизации. Второй блок – социокультурный – состоит из системы внутренней коммуникации, корпоративной культуры поддержки, программ обучения и развития, лидерства, ориентированного на поддержку, и инклюзивных процедур принятия решений. Рассматриваемые блоки соединены множественными горизонтальными связями, отражающими постоянное взаимодействие между формализованными процедурами и неформальными социальными практиками.

Нижняя часть схемы включает в себя операционный уровень, где интеграция механизмов проявляется в конкретных действиях: проведение антикризисных учений и тренингов, адаптация регламентов на основе обратной связи от персонала, перераспределение ресурсов с учетом предложений рабочих групп, синхронизация внешних и внутренних коммуникаций. На нижнем уровне осуществляется постоянный обмен информацией и корректировка планов в зависимости от динамики кризисной ситуации, что позволяет институциональным и социокультурным элементам не действовать изолированно, а взаимно усиливать друг друга, создавая эффект синергии, при котором совокупный результат превышает сумму отдельных воздействий.

Ключевое преимущество интегрированной модели связано с ее способностью к адаптивной реконфигурации. Это значит, что при изменении характера кризиса или внешних условий возможно оперативное перераспределение приоритетов между институциональными и социокультурными компонентами. Так, к примеру, в случае резкого финансового кризиса акцент временно смещается на использование экономических инструментов и жесткое управление ресурсами, тогда как в условиях затяжной неопределенности на первый план выходят меры по поддержанию вовлеченности и психологической устойчивости персонала. Подобный подход соответствует концепции «динамических способностей» организации, предполагающей умение перестраивать внутренние процессы под воздействием изменяющейся среды [20].

Важнейшим из условий успешного функционирования целостной модели является наличие координационного центра – формальной или неформальной структуры, обеспечивающей согласование действий всех элементов системы. Указанный центр может принимать различную организационную форму. К примеру, это может быть кризисный штаб, в функции которого входит не только управление процессом реагирования, но и интеграция институциональных и социокультурных мер. В данном контексте важное внимание должно быть уделено личностным и деловым качествам руководителя штаба, он должен обладать не только административными полномочиями, но и высоким уровнем социального капитала, позволяющим эффективно взаимодействовать с персоналом, партнерами и внешними заинтересованными сторонами.

Заключение

Результаты проведенного исследования показывают, что эффективное антикризисное управление в условиях высокой неопределенности невозможно без системного подхода к решению этой проблемы, а также без обеспечения согласованного функционирования в организации институциональных и социокультурных механизмов. Их изолированное применение дает ограниченный эффект, тогда как интеграция позволяет не только минимизировать негативные последствия кризиса, но и создавать основу для последующего развития организации.

Предложенная авторами модель интеграции механизмов антикризисного управления опирается на стратегическое ядро организации, включающее миссию, ценности и долгосрочные ориентиры, и реализуется через взаимодействие институционального блока (формализация процессов, правовая определенность, организационная гибкость, финансовая устойчивость) и социокультурного блока (ценностная консолидация, доверие, вовлеченность персонала, готовность к совместным действиям). Практическое значение модели проявляется на операционном уровне, где обеспечивается согласование регламентированных процедур с гибкими формами коммуникаций и поведения.

Отдельного внимания заслуживает роль координационного центра, который не только обеспечивает оперативное реагирование, но и выполняет функцию «точки адаптации» – перераспределяет приоритеты и ресурсы в зависимости от характера и интенсивности кризисных факторов. Рассматриваемый подход, по мнению авторов, соответствует современным представлениям об организационной устойчивости, и может рассматриваться как инструмент повышения конкурентоспособности в долгосрочной перспективе.

Внедрение модели требует системной работы руководства по согласованию стратегических, организационных и культурных элементов, а также готовности инвестировать в развитие компетенций персонала, в человеческий капитал предприятия. Опыт апробации аналогичных подходов в ряде отечественных и зарубежных компаний показал, что при должном уровне управленческой компетентности и доверия внутри коллектива интеграция формальных и неформальных механизмов позволяет существенно повысить скорость восстановления после кризиса.

Список источников

1. Катерный И. В. Развитие теории кризиса в социологии: эволюция идей и современность // Социологические исследования. 2023. № 10. С. 14–26. DOI: 10.31857/S013216250025768-2
2. Грязнова А. Г. Финансовые инструменты стабилизации в условиях кризиса // Финансы. 1999. № 4. С. 15–20.
3. Уткин Э. А. Взгляд на современный менеджмент // Вестник Финансовой академии. 1999. № 3 (11). С. 19–28.
4. Закшевская Н. В. Принципы антикризисного управления в современных условиях // Экономические науки. 2020. № 183. С. 41–50. DOI: 10.14451/1ES5208
5. Алферов В. Н. Управленческий анализ как инструмент антикризисного управления // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2018. Т. 9. № 2. С. 213–221. DOI: 10.18184/2079-4665.2018.9.2.213-221
6. Инглхарт Р., Вельцель К. Ценности и социальный капитал в контексте глобализации // Полис. 2011. № 4. С. 6–19.
7. Лапин Н. И. Доверие как фактор организационной устойчивости // Социологические исследования. 2021. № 10. С. 15–23. DOI: 10.31857/S013216250016918-4
8. Вострова Н. В. Роль институциональной среды в обеспечении устойчивости организаций // Вестник СПбГУ. Сер. 5. 2018. № 3. С. 25–34. DOI: 10.21638/11701/spbu05.2018.303
9. Ряховская А. Н. Регламентация управленческих решений в кризисных условиях // Экономические науки. 2013. № 9. С. 58–63. DOI: 10.14451/1ES213
10. Hillmann J., Guenther E. Organizational resilience: A valuable construct for management research? // International Journal of Management Reviews. 2021. Vol. 23. № 1. P. 7–44. DOI: 10.1111/ijmr.12239. DOI: 10.1111/ijmr.12239
11. Putnam R. D. Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community. New York : Simon & Schuster, 2000. 541 p.
12. Овчаренко Р. К., Халамбашян Е. В. Антикризисное управление отечественными предприятиями в условиях неопределенности // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2024. № 1. С. 67–75. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-1-67-75>. EDN ZNRLHM
13. Алферов В. Н. Сценарное планирование в антикризисном управлении // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2018. № 3. С. 215–221. DOI: 10.17308/econ.2018.3/2081
14. Taleb N. N. The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable. New York : Random House, 2007. 366 p.
15. Александрова К. Б. Антикризисные меры по улучшению финансового состояния организации // Наука XXI века: актуальные направления развития. 2019. № 1-1. С. 119–121.

16. Овчаренко Р. К., Халамбащян Е. В. К вопросу о возможностях социологической диагностики кризисных явлений в экономических системах // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2024. № 3. С. 265–273. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-3-265-273>. EDN UAIUVS
17. Богомолова Е. В., Кот Ю. А., Никифорова Е. А., Петренко Е. С. Антикризисные трансформации корпоративной культуры российских компаний во время пандемии COVID-19 // Социологический журнал. 2021. Т. 27. № 4. С. 53–71. DOI: 10.19181/socjour.2021.27.4.8639
18. Зобкова Л. Д. Корпоративное обучение как социальный механизм стратегического антикризисного управления предприятием // Актуальные проблемы современного инновационного развития : сборник научных трудов / Под ред. И. В. Гайдамашко. М., 2019. С. 82–86.
19. Judek K., Verhaegen F., Edjossan-Sossou A., Verdel T. Simulation-based training for improving managers' awareness to a crisis: An empirical study to observe the capability of the iCrisis simulation approach to generate crisis at the strategic level // IDRim Journal. 2019. Vol. 9. № 1. P. 83–107. DOI: 10.5595/idrim.2019.0090
20. Шарников А. В. Концепция динамических способностей как основа устойчивости конкурентных преимуществ организации в условиях нестабильности внешней среды // Бизнес. Образование. Право. 2012. № 4 (21). С. 184–189.

References

1. Katerny I. V. Development of crisis theory in sociology: evolution of ideas and modernity. *Sociological Studies*. 2023;(10):14–26. doi:10.31857/S013216250025768-2. (In Russ.)
2. Gryaznova A. G. Financial instruments of stabilization in times of crisis. *Finance*. 1999;(4):15–20. (In Russ.)
3. Utkin E. A. A look at modern management. *Bulletin of the Financial Academy*. 1999;3(11):19–28. (In Russ.)
4. Zakshevskaya N. V. Principles of anti-crisis management in modern conditions. *Economic Sciences*. 2020;(183):41–50. doi:10.14451/1ES5208. (In Russ.)
5. Alferov V. N. Management analysis as a tool for anti-crisis management. *MIR (Modernization. Innovation. Research)*. 2018;9(2):213–221. doi:10.18184/2079-4665.2018.9.2.213-221. (In Russ.)
6. Inglehart R, Welzel C. Values and social capital in the context of globalization. *Polis. Political Studies*. 2011;(4):6–19.
7. Lapin N. I. Trust as a factor of organizational resilience. *Sociological Research*. 2021;(10):15–23. doi:10.31857/S013216250016918-4. (In Russ.)
8. Vostrova N. V. The role of the institutional environment in ensuring the sustainability of organizations. *Vestnik of Saint Petersburg University. Series 5. Economics*. 2018;(3):25–34. doi:10.21638/11701/spbu05.2018.303. (In Russ.)
9. Ryakhovskaya A. N. Regulation of management decisions in crisis conditions. *Economic Sciences*. 2013;(9):58–63. doi:10.14451/1ES213. (In Russ.)
10. Hillmann J, Guenther E. Organizational resilience: A valuable construct for management research? *Int J Manag Rev*. 2021;23(1):7–44. doi:10.1111/ijmr.12239.
11. Putnam R. D. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster; 2000. 541 p.
12. Ovcharenko R. K., Khalambashyan E. V. Anti-crisis management of domestic enterprises in conditions of uncertainty. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2024;(1):67–75. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-1-67-75>. EDN ZNRLHM)
13. Alferov V. N. Scenario planning in anti-crisis management. *Proceedings of Voronezh State University. Series: Economics and Management*. 2018;(3):215–221. doi:10.17308/econ.2018.3/2081. (In Russ.)
14. Taleb N. N. *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. New York: Random House; 2007. 366 p.
15. Aleksandrova KB. Anti-crisis measures to improve the financial condition of the organization. *Science of the XXI century: current directions of development*. 2019;(1-1):119–121. (In Russ.)

16. Ovcharenko R. K., Khalambashyan E. V. On the question of the possibilities of sociological diagnosis of crisis phenomena in economic systems. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2024;(3):265–273. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-3-265-273>. EDN UAIUVS
17. Bogomolova E. V, Kot Yu. A, Nikiforova E. A, Petrenko E. S. Anti-crisis transformations of the corporate culture of Russian companies during the COVID-19 pandemic. *Sociological Journal*. 2021;27(4):53–71. doi:10.19181/socjour.2021.27.4.8639. (In Russ.)
18. Zobkova L. D. Corporate training as a social mechanism for strategic anti-crisis management of an enterprise. In: *Gaydamashko IV, editor. Actual problems of modern innovative development: collection of scientific papers*. Moscow; 2019. P. 82–86. (In Russ.)
19. Judek K, Verhaegen F, Edjossan-Sossou A, Verdel T. Simulation-based training for improving managers' awareness to a crisis: An empirical study to observe the capability of the iCrisis simulation approach to generate crisis at the strategic level. *IDRiM J*. 2019;9(1):83–107. doi: 10.5595/idrim.2019.0090.
20. Sharnikov A. V. The concept of dynamic capabilities as the basis for the sustainability of an organization's competitive advantages in the face of environmental instability. *Business. Education. Law*. 2012;4(21):184–189. (In Russ.)

Информация об авторах

Е. В. Халамбашян – аспирант кафедры социологии, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

Р. К. Овчаренко – доктор социологических наук, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

Information about the authors

E. V. Khalambashyan – Postgraduate Student of the Department of Sociology, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management.

R. K. Ovcharenko – Dr. Sci. (Sociology), Professor, Head of the Department of State and Municipal Administration, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management.

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

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

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

Статья поступила в редакцию 23.07.2025; одобрена после рецензирования 29.05.2025; принята к публикации 02.09.2025.

The article was submitted 23.07.2025; approved after reviewing 29.05.2025; accepted for publication 02.09.2025.



Применение цифровых технологий для продвижения бренда Ростовской области на мировом рынке

Анастасия Данииловна Володина¹, Татьяна Валентиновна Подольская²,
Денис Сергеевич Ушаков³

^{1,2}Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления,
Ростов-на-Дону, Россия

³Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия

¹vo.eco7@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-5867-8047>

²podolskaya-tv@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0337-051X>

³fintaliano@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0001-6413-6116>

Аннотация

Введение. Статья посвящена исследованию теоретических и практических аспектов продвижения туристического бренда Ростовской области на мировой рынок посредством использования цифровых технологий в современных условиях. Актуальность проведенного исследования обусловлена наличием тенденции цифровизации мировой экономики и возрастающей ролью регионального развития для обеспечения устойчивого экономического развития Российской Федерации, в том числе через рост туристического потока и доходов экономик регионов.

Цель. Разработка стратегии применения цифровых технологий для повышения узнаваемости бренда Ростовской области как туристической дестинации на мировом рынке. Задачи исследования: охарактеризовать туристический потенциал Ростовской области и выявить барьеры его реализации в глобальном контексте; проанализировать возможности использования цифровых инструментов в туристической отрасли; представить компоненты стратегии по усилению цифрового присутствия туристического бренда Ростовской области для привлечения иностранной аудитории.

Методы. Наблюдение, сравнение, систематизация, анализ (включая SWOT-анализ цифровых технологий для продвижения), синтез.

Результаты. Для достижения поставленной цели описываются составляющие туристического потенциала Ростовской области, включая возможность формирования «морского» бренда. Дается оценка эффективности туристического бренда региона (с акцентом на ключевые ассоциации) и возможные дальнейшие направления его развития. Выявляются системные вызовы международного туризма в Ростовской области и обосновывается роль цифровых технологий в их преодолении. На основе SWOT-анализа формируется представление о возможности внедрения технологий для продвижения туристического бренда на международном уровне. Рассматриваются особенности интеграции изученных технологий в стратегию усиления цифрового присутствия бренда Ростовской области для привлечения международных туристов.

Выводы. По итогам проведенного исследования сделан вывод о приоритетных направлениях внедрения цифровых технологий для развития международного туризма в Ростовской области. Они включают: активное присутствие в социальных сетях, обеспечение мультиязычности официального туристического портала, расширение использования чат-ботов и искусственного интеллекта, использование Big Data, VR/AR, цифровых платформ, блокчейна, интеграцию китайских платёжных систем, а также наращивание участия в международных специализированных мероприятиях.

Ключевые слова: Ростовская область, туристический бренд, туристическая дестинация, туристический маркетинг, цифровизация, цифровые технологии

Для цитирования: Володина А. Д., Подольская Т. В., Ушаков Д. С. Применение цифровых технологий для продвижения бренда Ростовской области на мировом рынке // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 78–91. EDN ELGBOW

Problems of Economics

Original article

Application of digital technologies in promoting the brand of the Rostov region on the global market

Anastasiia D. Volodina¹, Tatiana V. Podolskaya², Denis S. Ushakov³

^{1,2}Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
South Russian Institute of Management, Rostov-on-Don, Russia

³Rostov State Economic University, Rostov-on-Don, Russia

¹vo.eco7@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-5867-8047>

²podolskaya-tv@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0337-051X>

³fintaliano@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0001-6413-6116>

Abstract

Introduction. The article explores theoretical and practical aspects of promoting the tourism brand of the Rostov Region on the global market through the use of digital technologies under modern conditions. The relevance of the study is determined by the global trend of the world economy's digitalization and the increasing role of regional development in ensuring sustainable economic development on the Russian Federation, including through the expansion of tourist flows and regional income.

Purpose. The purpose of writing this article is to develop a strategy for applying digital technologies to enhance the recognition of the Rostov Region as a tourist destination on the global market. Research objectives: to characterize the tourism potential of the Rostov Region and identify barriers to its realization in a global context; to analyse opportunities for using digital tools in the tourism industry; to propose components of a strategy for strengthening the digital presence of the Rostov Region's tourism brand to attract foreign audiences.

Methods. Observation, comparison, systematization, analysis (including SWOT analysis of digital technologies for promotion), synthesis.

Results. To achieve the set goal, the study describes components of the Rostov Region's tourism potential, including the possibility of forming a "maritime" brand. The effectiveness of the region's current tourism brand is evaluated (with a focus on key associations), and potential directions for its development are identified. Systemic challenges to international tourism in the Rostov Region are highlighted, and the role of digital technologies in addressing them is substantiated. Based on a SWOT analysis, the feasibility of implementing technologies to promote the tourism brand internationally is outlined. The specifics of integrating studied technologies into a strategy for enhancing the digital presence of the Rostov Region's brand to attract international tourists are examined.

Conclusions. The study concludes with priority areas for implementing digital technologies to develop international tourism in the Rostov Region. They include: active social media engagement, multilanguage of the official tourism portal, expanded use of chatbots and artificial intelligence, adoption of Big Data, VR/AR, digital platforms, blockchain, integration of Chinese payment systems, and increased participation in international specialized events.

Keywords: Rostov Region, tourism brand, tourist destination, tourism marketing, digitalization, digital technologies

For citation: Volodina A. D., Podolskaya T. V., Ushakov D. S. Application of digital technologies in promoting the brand of the Rostov Region on the global market. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):78–91. EDN ELGBOW

Введение

Регионы Южного федерального округа (ЮФО), в том числе Ростовская область, обладают значительным туристическим потенциалом, однако реализация данного потенциала на мировом уровне требует внедрения инновационных подходов в деятельность туристической отрасли. Цифровизация, как флагманская тенденция постковидного общества, оказывает трансформирующее влияние на потребительское поведение и актуализирует вопрос интеграции цифровых инструментов в стратегии продвижения территорий. В то же время, в связи с продолжающейся санкционной политикой стран Запада и ориентацией Российской Федерации на усиление сотрудничества с дружественными странами, растёт актуальность использования региональных преимуществ при развитии международного туризма в стране.

Цель исследования – разработка стратегии применения цифровых технологий для повышения узнаваемости бренда Ростовской области как туристической дестинации на мировом рынке.

Задачи исследования:

- охарактеризовать туристический потенциал Ростовской области и выявить барьеры его реализации в глобальном контексте;
- проанализировать возможности использования цифровых инструментов в туристической отрасли;
- представить компоненты стратегии по усилению цифрового присутствия туристического бренда Ростовской области для привлечения иностранной аудитории.

Методы исследования: наблюдение, сравнение, систематизация, анализ, в том числе SWOT-анализ инструментов цифрового присутствия, синтез.

Результаты и обсуждение

Важной составляющей экономического развития регионов Юга России является туризм, что обусловлено уникальным транспортно-географическим положением в Евразии и наличием Транссибирско-Черноморского пути; всё это обуславливает мощный транзитный потенциал Южного федерального округа. Ещё одним несомненным преимуществом ЮФО являются благоприятные для проживания, отдыха и сельского хозяйства природно-климатические условия, а также природно-ресурсный потенциал¹.

Что касается Ростовской области, являющейся субъектом, входящим в ЮФО, её туристический потенциал основывается прежде всего на глубоком историко-культурном наследии. Сеть объектов культурного наследия включает более 1600 памятников архитектуры, истории и монументального искусства, а также свыше 9 000 археологических объектов. Особую ценность представляют такие исторические комплексы, как древний город-заповедник «Танаис», Старо-черкасский историко-архитектурный музей-заповедник, включенный в справочники ЮНЕСКО, и уникальные культовые сооружения, отражающие традиции донского казачества.

Что касается природного потенциала региона, то его ключевыми элементами являются государственный природный заповедник «Ростовский», природный парк «Донской», а также многочисленные водные объекты, включающие Азовское море и Цимлянское водохранилище (что создает условия для развития и пляжного туризма).

В целом, достопримечательности области можно разделить на четыре ключевые группы (рис. 1) в соответствии со Стратегией социально-экономического развития Ростовской области на период до 2030 г.

¹ Распоряжение Правительства РФ от 05.09.2011 № 1538-р (ред. от 26.12.2014) «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Южного федерального округа до 2020 года». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/78900/> (дата обращения: 03.05.2025).

Особо охраняемые природные территории (2,3% общей площади региона)	• Государственный природный заповедник «Ростовский» • Ботанический сад Южного федерального университета • Государственные природные заказники «Цимлянский», «Горненский», «Левобережный» • Природный парк «Донской» • 8 памятников природы, 41 охраняемый ландшафт, 20 охраняемых природных объектов • 14 особо охраняемых природных территорий местного значения
Рекреационные	• Старочеркасский историко-архитектурный музей-заповедник • Археологический музей-заповедник «Танаис» • Театры и музеи
Ремесленные	• Семикаракорская керамика
Гастрономические	• Донские раки, донская уха, донской квас, донское вино, вяленая и сушеная рыба

Рис. 1. Классификация достопримечательностей Ростовской области¹

Fig. 1. Classification of the Rostov region's attractions

Совокупность указанных факторов формирует комплексный туристский продукт, способный удовлетворить разнообразные потребности не только внутренних, но и международных туристов.

Козлова Е. В. и Туливетров С. Н. [1] указывают на то, что транзитные гости, пребывающие на территории области в течение 1-2 дней, составляют до 80 % туристического потока в регионе и привлечь их могут именно объекты показа, связанные с историей и культурой казачества. Особую значимость в этом контексте приобретают малые города области – Таганрог и Азов, обладающие существенным потенциалом для развития провинциального туризма благодаря сохранившимся памятникам истории и культуры, а также город Семикаракорск, являющийся центром сохранения народных художественных промыслов. Живописные сельские поселения региона, такие как хутор Старозолотовский, создают благоприятные условия для развития специализированных видов туризма, включая фольклорный, этнографический и этнотуризм.

Культурное наследие является стратегическим ресурсом региона [2]. Так, на примере Государственного музея-заповедника М. А. Шолохова в станице Вешенской можно проследить, как мемориальные объекты, связанные с жизнью и творчеством писателя, трансформировались в масштабный культурный комплекс, ставший центром событийного туризма (фестивали «Шолоховская весна» и «Кружилинские толоки»). В Таганроге в основу создания литературного музея легло культурное наследие А. П. Чехова. Такие проекты, как Чеховский книжный фестиваль и «Зонтичное утро», посвященное Ф. Г. Раневской, демонстрируют, как творческие имена могут стать катализаторами экономического и социального развития. Однако событийный туризм в регионе основывается не только на традиционных фольклорных мероприятиях, но и на мероприятиях с современными культурными инициативами. Например, музыкальный фестиваль «Metal Castle», проходящий в «Рыцарском Замке» Донского военно-исторического музея.

Преодолеть ограниченность традиционных туристических ресурсов и создать новые точки притяжения туристов позволяет креативный туризм, развитие которого в Ростовской области базируется на сочетании событийного, экстремального, промышленного, сельского, экотуризма и др. [3]. Его важными элементами являются военно-исторические фестивали, такие как «Осада Азова» и «Оборона Таганрога», которые ежегодно привлекают тысячи туристов

¹ Стратегия социально-экономического развития Ростовской области на период до 2030 года (Утв. постановлением Правительства Ростовской области от 26.12.2018 № 864 с изменениями от 15 апр. 2025). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/550327095> (дата обращения: 03.05.2025).

и включают реконструкции событий, мастер-классы, гастрономические и культурные мероприятия. Экотуризм в области в том числе представлен биохутором Петровский, где туристы участвуют в сельскохозяйственных активностях, и винодельческими предприятиями с тематическими экскурсиями.

Гастрономическая составляющая является важной частью туристического продукта региона и представлена традиционными донскими блюдами и винодельческими традициями. О востребованности гастрономических туров в Ростовской области свидетельствует рост числа турфирм соответствующей специализации (с 267 в 2017 г. до 288 в 2022 г.) и числа реализованных турпакетов (с 58,1 тыс. в 2017 г. до 83,02 тыс. в 2022 г.). Важным фактором развития гастрономического туризма Мнацаканова Л.В. [4] выделяет проведение масштабных мероприятий, таких как фестивали «День Донской ухи», «День Донской селедки», фестиваль «Вареники с сюрпризами» и винный фестиваль «Донская Лоза», которые способствуют популяризации местной кухни. Современные тенденции, такие как концепции «глубокого» погружения в аутентичную среду, «медленного», «осознанного» туризма, а также сокращение длительности путешествий и расширение их географии, популярность кросс-региональных маршрутов, мода на культуру и здоровый образ жизни и др. создают дополнительные возможности для развития гастрономического туризма в регионе.

В то же время, стоит отметить, что винодельни Ростовской области преимущественно используют местную стратегию позиционирования, то есть нацелены на внутренний рынок и русскоговорящих туристов. Это выражается в доминировании русского языка на фронтальных этикетках (84% названий брендов, 95% указаний сорта вина и 100% указаний терруара). Это контрастирует с практикой Краснодарского края (34%, 58% и 81% соответственно), где чаще применяются смешанные глобальные и зарубежные стратегии. Ужесточение регулирования в сфере импорта сырья, усиление конкуренции с иностранными производителями, а также необходимость преодоления потребительского скептицизма в отношении российских вин и укрепления их рыночного позиционирования обуславливают целесообразность более широкого применения стратегий локального брендинга в винодельческой отрасли [5].

Помимо прочего, Ростовская область, являясь приморским регионом, обладает значительным потенциалом для формирования приморского туристического бренда, однако в настоящий момент основная специализация региона остаётся аграрно-промышленной [6]. В то же время, «морской» бренд привлёк бы больше внимания к портовым городам – Таганрогу и Азову. Отдельные инициативы по брендированию «приморских» туристических маршрутов только начинаются в регионе (например, «Таганрог – город у моря», «Таганрогский экспресс – дорога к морю» и др.).

В соответствии с исследованием Попова Г.Е. и Суркова А.Н. [7], Ростовская область наравне с Адыгеей получила высшую оценку среди регионов ЮФО за работу по развитию туристического бренда («Вольный Дон»), преуспев по показателям «визуальной айдентики» (логотип, красный конь, вписывается в имидж) и «бренд-платформы» (многогранность развития бренда, очевидность туристической привлекательности), но при этом подчеркивается обыденность слогана («Добро пожаловать в Ростовскую область!»).

В 2024 г. Ростовская область заняла первое место в номинации «Видеобрендинг территории» с проектом «Ростовская область: навстречу сердцу, по зову души» и получила гран-при в номинации «Личный вклад в продвижение бренда территории или туристского объекта» (за развитие автобусных туров его получил руководитель «Судаков Тревел» А. Судаков) на VI Международном маркетинговом конкурсе «PROбренд – 2024». Всего для участия в конкурсе было подано 308 заявок из России и Беларуси. Он не имеет аналогов на туристическом рынке и объединяет сразу три темы: туризм, брендинг и маркетинг территорий¹. Это не единственный опыт участия Ростовской области в международных мероприятиях с целью продвижения

¹ Сиднивец О.Н. Донской регион стал победителем VI Международного маркетингового конкурса в сфере туризма «PROбренд-2024». Официальный портал Правительства Ростовской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.donland.ru/news/28812/> (дата обращения: 11.05.2025); Отчет о реализации государственной программы Ростовской области «Развитие культуры и туризма». Официальный портал Правительства Ростовской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.donland.ru/result-report/2292/> (дата обращения: 10.05.2025).

въездного туризма. Уже не первый год регион представляет свои туристические возможности на Международной выставке туризма и индустрии гостеприимства МИТТ. Основой концепции стенда Донского региона в 2025 г. стал экотуризм; в мероприятии приняли участие более 1000 экспонентов из 54 регионов России и 34 стран мира¹.

Опрос, проведенный авторами Васюта Е. А., Труханович Д. С. и Казаковой А. В. [8], показывает, что для Ростовской области характерно формирование противоречивого образа: с одной стороны, его ключевые ассоциации – это гастрономия и культура («Раки, шаурма, шашлык», «Казаки и казачество», «Купечество и архитектура»), а с другой – криминал и его субкультура («Криминал, маньяки, Ростов-папа»). Исследователи настаивают на том, что узнаваемость бренда региона необходимо повышать через смещение акцента в сторону гастрономического туризма, а также развитие делового, научного и промышленного видов туризма.

На основе методологии, опирающейся на шестиугольник Анхольта, исследователи Кудрявцева О. В. и др. [9] оценили регионы России, в том числе Ростовскую область, по шести критериям: «Люди», «Туризм», «Политика», «Качество жизни», «Деловая среда» и «Культура». По фактору «Туризм» область набрала 60 баллов, что указывает на умеренную привлекательность для туристов, а наибольших успехов область достигла в «Деловой среде» (69 баллов), что подчеркивает благоприятные условия для инвестиций и предпринимательства. Однако слабым местом оказалась «Культура» (16 баллов), что указывает на необходимость усиления мер по продвижению культурного наследия. Сводный Индекс регионального брендинга для Ростовской области составил 55,2 балла, что близко к среднему уровню среди 30 проанализированных регионов. При этом Региональный индекс экономического развития показал значение 0,717, где наибольший вклад внесли инвестиционный потенциал (0,920) и человеческий потенциал (0,850), тогда как инновационный потенциал оказался ниже (0,382). Эти данные позволяют сделать вывод о необходимости создания в регионе благоприятных условий для инвестирования именно в развитие научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок, в том числе в сфере туризма.

Брендинг Ростовской области может быть эффективно выстроено и на основе ключевых элементов образа Ростова-на-Дону, как столицы области и ЮФО [10], с учётом историко-культурной и экономической значимости города для региона. Можно выделить следующие направления для этого: историко-культурный брендинг (акцент на пешеходных маршрутах, архитектурных стилях), экономический брендинг (образ «Города пяти морей» может быть использован для подчёркивания торгово-логистического потенциала региона, особенно в контексте международных связей через Азовское и Чёрное моря), туристско-рекреационный брендинг (развитие набережной, парков и объектов культурного наследия, например, Парамоновских складов, как точек притяжения, что соответствует элементам «ориентиров» и «узлов» по методике Кевина Линча).

Анализ данных за 2024 г. позволяет выявить значительный потенциал Ростовской области именно в контексте укрепления позиций на международном туристическом рынке. Так, регион занял 6-е место в рейтинге субъектов РФ по величине туристического потока (4 млн чел.)², при этом Ростов-на-Дону по итогам летнего сезона 2024 г. вошёл в топ-10 центров иностранного туризма в России. Рост въездного туризма в регион коррелирует с общероссийскими трендами: спрос на отдых в РФ со стороны иностранцев летом 2024 г. вырос в 1,5 раза по сравнению с 2023 г., а показатели онлайн-бронирования выросли почти втрое с 2022 г. При этом Ростовская область демонстрирует опережающую динамику: за январь-июль 2024 г. число поездок в регион превысило 1,5 млн, что на 40% выше показателей аналогичного периода 2023 г.

Экономическая целесообразность развития региона как центра международного туризма подтверждается и данными о средней стоимости бронирования в сегменте въездного туризма: 6,4 тыс. руб. для Ростова-на-Дону при среднероссийском значении 6,8 тыс. руб., что свидетельствует о балансе доступности и качества инфраструктуры (76% иностранцев выбирают

¹ МИТТ 2025: пострелиз. [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

<https://mitt.ru/ru/media/news/2025/march/24/mitt-2025-post-release/> (дата обращения: 25.05.2025).

² ИНТЕРФАКС. Ростовскую область в 2024г посетило 4 млн туристов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.interfax-russia.ru/tourism/news/rostovskuyu-oblast-v-2024g-posetilo-4-mln-turistov> (дата обращения: 16.05.2025).

городские отели), что соответствует запросам целевой аудитории, ориентированной на культурно-исторические и экскурсионные программы¹. Устойчивое партнёрство с Беларусью, проявляющиеся в активном взаимодействии с Гродненской областью и ростом турпотока, может послужить моделью для расширения международных связей. Уже сформированный спрос со стороны стран Азии (Китай), Ближнего Востока (ОАЭ, Турция), Балкан (Сербия) и Кавказа (Армения) указывает на возможность диверсификации географии туризма.

Стоит отметить, что развитие международного туризма в Ростовской области сталкивается с комплексом системных проблем, и одним из ключевых вызовов остается логистический. Закрытие аэропорта «Платов» в 2022 г. привело к резкому сокращению турпотока, особенно бизнес-туристов и иностранных гостей. Потеря авиасообщения не только ограничила транспортную доступность региона, но и усилила зависимость от транзитных путешественников, которые, как уже было сказано, зачастую воспринимают область лишь как промежуточный пункт на пути к курортам Краснодарского края [11].

Экономические последствия закрытия аэропорта отразились на доходах гостиниц: в первом квартале 2022 г. выручка коллективных средств размещения сократилась на 9% по сравнению с допандемийным 2019 годом, а с учетом инфляции – на 24%. Низкий спрос, рост себестоимости услуг и невозможность повышения цен из-за конкуренции с более доступными направлениями (например, Краснодарским краем) создали замкнутый круг, угрожающий устойчивости бизнеса².

Помимо логистических трудностей, среди вызовов развитию международного туризма в регионе отмечается слабое взаимодействие между участниками туристского рынка, например, гостиницами и туроператорами (нередко они предъявляют взаимные претензии), что приводит к конфликтам интересов и снижению координации в продвижении региона. Кадровый дефицит Ростовской области, включая нехватку сертифицированных гидов, также является значительной проблемой [12]. Кроме того, меры государственной поддержки, такие как субсидии на кемпинги и глэмпинги, не всегда учитывают риски их окупаемости в условиях сезонности, а финансирование инфраструктурных проектов (например, дорог) остается недостаточным³.

Преодоление обозначенных вызовов требует не только инфраструктурных и институциональных реформ, но и интеграции цифровых технологий, способных компенсировать логистические и маркетинговые ограничения. Это можно подтвердить, например, через обращение к общероссийскому кейсу ухода международных платформ бронирования Airbnb, являвшегося на 2022 г. привычным каналом продаж. Предприятия РФ были вынуждены развивать собственные сайты, мобильные приложения и партнерства с российскими агрегаторами. Крупные игроки, такие как «Яндекс.Путешествия», «RUSPASS» и др. создают цифровые платформы, где можно спланировать поездку «в одном окне». Активно развиваются и такие сервисы, как «Островок!», Bronevik.com (MTS Travel), Trip.com.

Анализ глобальных технологических трендов, проведенный Костиным К.Б. и Березовской А.А. [13], демонстрирует значительный потенциал внедрения VR-туров, блокчейн-идентификации и IoT-решений, компьютерные системы бронирования и резервирования. Эти инструменты могли бы оптимизировать процессы бронирования, персонализировать туристские услуги и усилить взаимодействие между элементами инфраструктуры.

Ростовская область предпринимает шаги по внедрению инновационных решений. Развитие виртуальных экскурсий приобретает для региона особую актуальность, особенно учитывая, что спрос на них во всем мире вырос на 54% в постпандемический период [14]. Так, в рамках

¹ РБК. Ростов вошел в десятку популярных у интуристов городов летом 2024 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rostov.rbc.ru/rostov/freenews/671a69fa9a7947eb77ae9a88> (дата обращения: 16.05.2025).

² ИНТЕРФАКС. Турпоток в Ростовскую область снизился из-за закрытия аэропорта [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.interfax-russia.ru/tourism/comments/turpotok-v-rostovskuyu-oblast-snizilsya-iz-za-zakrytiya-aeroporta> (дата обращения: 24.05.2025).

³ РБК. Дон для транзитеров: как в регионе развивается туристическое направление [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rostov.rbc.ru/rostov/12/07/2024/66910fc79a794759ebe42574> (дата обращения: 24.05.2025).

регионального проекта по цифровизации туристских услуг в сфере культуры только за первые девять месяцев 2024 г. было всего создано 10 виртуальных концертных залов, включая зал в Городском Дворце культуры г. Азова¹. Исследование Козлова Д. Т. [15] позволило выявить, что ведущие учреждения культуры региона (а именно: Азовский музей-заповедник, Таганрогский историко-краеведческий музей и краеведческий музей г. Ростов-на-Дону) обладают наиболее инклюзивными информационными сетевыми источниками, что проявляется прежде всего через версии для слабовидящих и адаптированные интерфейсы. Однако критическим недостатком остается отсутствие аудиоконтента, полноценных субтитров (есть только в Азовском музее-заповеднике), слишком маленькие иллюстрации (их увеличение реализовано только частично в некоторых музеях региона) и в целом отсутствие информации для лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Важным направлением цифровизации признается продвижение туристского потенциала через социальные медиа и сферу инфлюенсеров (т.н. «блогосфера»). Региональный опыт организации медиафорума «Открой Вольный Дон» для привлечения внимания инвесторов и СМИ² свидетельствует о попытках формирования цифрового имиджа территории, хотя эффективность этих мер требует дальнейшего усиления через системную работу с travel-блогерами и создание вирусного контента.

В целом, можно отметить, что Ростовская область является одним из лидеров цифровой трансформации среди регионов России и в 2024 г. даже входила в топ-пять субъектов РФ по темпам цифровизации³. В Ростовской области действовала Стратегия цифровой трансформации на период 2022–2024 гг. включительно, утвержденная ещё губернатором Голубевым В. Ю.⁴, в которой были определены основные направления развития туристической отрасли в рамках цифровой трансформации:

1. создание онлайн-платформ для бронирования и оплаты услуг;
2. внедрение ИТ-систем для сбора и анализа данных госорганами;
3. разработка решений с применением Big Data для мониторинга данных туристической отрасли;
4. развитие консолидированных платформ, включающих различных поставщиков туристических и сопутствующих услуг, с VR- и HR-презентациями услуг, голосовыми помощниками, безопасными онлайн-платежами и прочими инновациями в сфере цифровых технологий.

По итогам отчета Минцифры Ростовской области за 2024 г., временно исполняющий обязанности Губернатора Ростовской области Слюсарь Ю. Б. задал ряд приоритетов для дальнейшей работы, в том числе развитие мобильного приложения «Турист», которое охватывает все муниципальные образования области и содержит более 100 туристических маршрутов с аудиогuidaми.⁵ А ещё в мае 2024 г. цифровая экосистема при поддержке АНО «Агентство по туризму и деловым коммуникациям Ростовской области» запустила бесплатный онлайн виртуальный гид для гостей донского края, разработанный сервисом путешествий MTC Travel⁶.

¹ Отчет о реализации государственной программы Ростовской области «Развитие культуры и туризма». Официальный портал Правительства Ростовской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.donland.ru/result-report/2292/> (дата обращения: 10.05.2025).

² СЕНТИКО. Возможности развития внутреннего туризма в Ростовской области (2025–2027) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://sentico.ru/possibilities_of_domestic_tourism_in_the_rostov_region_2025-2027 (дата обращения: 25.05.2025).

³ Ковалевский Д. Ростовская область вошла в пятерку регионов по темпам цифровой трансформации. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/7266958> (дата обращения: 26.05.2025).

⁴ Стратегия в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления Ростовской области. Утв. Губернатором Ростовской области В.Ю. Голубевым 31 августа 2022 г. (в редакции от 24.08.2023) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.donland.ru/activity/2760/> (дата обращения: 26.05.2025).

⁵ Приоритеты для дальнейшей работы Минцифры Ростовской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://t.me/minsvyazRO/2851> (дата обращения: 26.05.2025).

⁶ MTS запустили цифровой гид по туристическим местам Ростовской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://t.me/minsvyazRO/1924> (дата обращения: 26.05.2025).

Для понимания возможностей применения конкретных цифровых технологий в туристической сфере, представляется уместным проанализировать их при помощи SWOT-анализа (табл. 1). На основе полученных результатов можно заключить, что разработка стратегии цифрового продвижения туристического бренда Ростовской области на международном рынке требует поэтапного подхода, сочетающего использование доступных технологических решений с долгосрочными инвестициями в инновации. На начальном этапе представляется необходимым усилить присутствие в социальных сетях, так как этот инструмент не требует значительных финансовых вложений и при этом обеспечивает большие охваты.

В настоящее время [16] Министерство культуры Ростовской области демонстрирует средние показатели по количеству подписчиков в Telegram (1214 чел., что составляет 0,03% от населения региона), а среднее количество публикаций в день составляет 2,7 шт., что свидетельствует об умеренной интенсивности работы в социальных сетях. В то же время, портал Минкульта региона показывает высокое значение среднего количества просмотров публикаций – 1556 в день, что выше среднего значения по округу в 1200 шт. в день. Каждая публикация в среднем просматривается 570 раз (высокая вовлечённость аудитории), превышает средний показатель по округу (10 шт.) и количество лайков и комментариев на 1 публикацию (22,1 шт.).

В то же время, стоит отметить, что помимо Telegram представляется необходимым и активное ведение каналов в TikTok (Douyin), WeChat, Weibo – для привлечения китайской целевой аудитории как ключевого направления въездного туризма России в 2023-2024 гг. по данным Погранслужбы ФСБ РФ¹; YouTube (международная аудитория).

Чат-боты на базе искусственного интеллекта, поддерживающие автоматический перевод, можно поставить с «социальными сетями и контент-маркетингом» в один ряд, так как они способны быстро предоставить базовую информацию потенциальным международным туристам для принятия решения о совершении поездки. На май 2025 г. на официальном туристическом портале Ростовской области чат-бот отсутствует.

Big Data уже находит применение в туристической сфере Ростовской области: ещё в 2021 г. совместный проект по анализу турпотока на основе обезличенных данных мобильных операторов запустили в регионе МТС и агентство по туризму области. Платформа «МТС.Регион» позволяет властям принимать более эффективные решения относительно того, на каких рынках следует активизировать продвижение туристического продукта, в каких районах стоит уделить особое внимание развитию инфраструктуры для туристов, какие услуги будут наиболее востребованы, как скорректировать налогообложение для участников отрасли и т. п.²

Создание AR-туров и внедрение VR уже давно представлено в качестве направления цифровизации культуры и туризма Российской Федерации и Ростовской области. Федеральный проект «Цифровая культура» устанавливает задачу по обеспечению создания мультимедиа-гидов по экспозициям и выставочным проектам с применением AR; для её реализации Министерством культуры РФ была разработана Платформа «Артефакт». В Ростовской области AR-туры на её основе действуют, например, в Азовском музее-заповеднике, Ростовском музее изобразительных искусств, Атаманском дворце (г. Новочеркасск), Таганрогском художественном музее и Таганрогском музее-заповеднике [17].

¹ Въездной туризм в России в 2024 году: цифры, тренды, рынки, маршруты. Ассоциация туроператоров. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.atorus.ru/article/vezdnoy-turizm-v-rossii-v-2024-godu-cifry-trendy-rynki-marshruty-60666> (дата обращения: 17.05.2025).

² Перов А. Big Data поможет развитию Дона [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://expertsouth.ru/articles/big-data-pomozhet-razvitiyu-dona/> (дата обращения: 26.05.2025).

Таблица 1 – SWOT-анализ цифровых технологий для продвижения туристического бренда на международном рынке (составлено авторами)

Table 1 – SWOT-analysis of digital technologies for promotion of tourism brand in the international market (as made by the authors)

	Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)	Возможности (O)	Угрозы (T)
Иммерсивные технологии (VR/AR)	– Эффект присутствия – Интерактивность способствует лучшему восприятию особенностей региона – Интеграция с мобильными приложениями и соцсетями	– Высокая стоимость разработки – Предвзятости насчёт иммерсивных технологий у представителей старшего поколения	– Использование на международных платформах и выставках – Развитие метавселенных	– Необходимость постоянных обновлений – Конкуренция с регионами-лидерами в туризме
Искусственный интеллект (AI) и чат-боты	– Мультиязычная круглосуточная служба поддержки туристов – Персонализация туристических предложений на основе анализа запросов пользователя	– Необходимость постоянной технической модернизации и обновления первичных данных – Ошибки в обработке естественного языка – Предвзятости насчет технологий	– Интеграция с голосовыми помощниками (Алиса) – Автоматический перевод контента на другие языки – Прогнозирование туристических трендов	– Зависимость от зарубежных AI-платформ (OpenAI, Google) – Риски некорректных рекомендаций из-за межкультурных барьеров – Тенденция ужесточения регулирования AI в мире
Big Data	– Улучшение эффективности таргетинга на ключевые рынки (Европа, Азия, Ближний Восток) – Оптимизация туристических маршрутов на основе поведения гостей – Разработка прогнозов сезонных колебаний спроса	– Недостаток данных о международных туристах в Ростовской области – Законодательные (например, GDPR в ЕС) и санкционные ограничения – Высокая стоимость внедрения аналитических инструментов	– Сотрудничество с международными агрегаторами для сбора данных – Использование данных авиакомпаний и ж/д перевозчиков – Предиктивная аналитика	– Ограничения на передачу данных в РФ¹ – Конкуренция с регионами-лидерами в туризме – Риски кибербезопасности
Цифровые платформы и маркетплейсы	– Упрощение бронирования для иностранцев благодаря мультиязычному интерфейсу – Прямые продажи без посредников – Интеграция с международными сервисами (например, TripAdvisor)	– Высокая конкуренция с глобальными платформами – Высокие затраты на продвижение платформы – Технические сложности поддержки платежных систем, различных валют	– Участие в национальном проекте «Туризм и индустрия гостеприимства» – Кооперация с международными туристическими платформами – Развитие cashback-программ	– Санкционные ограничения в сфере платежей (SWIFT, Visa/Mastercard) – Риск зависимости от зарубежных платформ – Недоверие иностранцев к локальным сайтам
Социальные сети и контент-маркетинг	– Высокий охват аудитории (TikTok, YouTube) – Возможность вирусного продвижения через тревел-блогеров – Низкий порог входа	– Изменчивость алгоритмов соцсетей – Необходимость создания качественного контента – Необходимость учёта культурных и языковых различий	– Коллаборации с иностранными инфлюенсерами – Использование коротких вертикальных видео (TikTok, Reels) – Геотаргетинг на перспективные рынки	– Ограниченный доступ к некоторым платформам из-за санкций (например, Meta² с её продуктами Facebook и Instagram) – Конкуренция с регионами-лидерами в туризме – Негативные стереотипы о РФ
Блокчейн	– Прозрачность бронирований – Удобство для туристов из стран с ограниченным доступом к SWIFT – Возможность создания NFT-сувениров	– Сложность внедрения платежей в криптовалюту – Волатильность криптовалют – Низкая осведомленность аудитории о блокчейне	– Привлечение криптотуристов – Партнерство с Binance – Снижение комиссий за международные переводы	– Регуляторные запреты в некоторых странах – Риски мошенничества с NFT – Технологическая сложность для малого бизнеса

¹ Федеральный закон от 30 ноября 2024 г. N 420-ФЗ «О внесении изменений в Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях» вводит новые штрафы в сфере обработки персональных данных. До этого ужесточение произошло при вступлении в силу Федерального закона от 14.07.2022 N 266-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон "О персональных данных", отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившей силу части четвертной статьи 30 Федерального закона "О банках и банковской деятельности".

² Meta Platforms Inc. (продукты – Facebook и Instagram) **признана в РФ экстремистской организацией и запрещена.**

Использование блокчейн-технологий также представляется эффективным, и особенно актуально будет для туристов из стран, где по разным причинам ограничен доступ к традиционным банковским услугам. Так, например, Венесуэла применяет криптовалюту из-за гиперинфляции; для Камеруна, Республики Конго и Демократической Республики Конго характерна девальвация локальной валюты, из-за чего жители активно используют P2P-платформы.¹ Также криптовалюта также способна упростить взаимодействие представителей туристической индустрии региона с туристами из стран, где ограничен доступ к Visa/Mastercard (Алжир, Гана, Ливия, Киргизия и др.) и не используется система МИР (так, их обслуживание и, соответственно, выпуск, прекратили в Узбекистане, Киргизии и ряде др. стран из-за угрозы вторичных санкций со стороны США). Кроме того, говоря о способах оплаты, представляется также необходимым отметить необходимость обеспечения поддержки альтернативных систем оплаты, а именно UnionPay или Alipay, широко распространенных в Китае.

Важно осуществлять инвестиции в мероприятия по обеспечению высокого качества локализации официального туристического портала Ростовской области на зарубежные языки. На май 2024 г., несмотря на заявленную на сайте поддержку 7 языков помимо русского, функция перевода работает со сбоями или не прогружается вообще.

Курченков В. В., Мелихов Д. О. [18] также отмечают, что устойчивое развитие регионов ЮФО в целом должно опираться именно на такие меры, как активное взаимодействие бизнеса, общественности и граждан в целом и формирование благоприятной инвестиционной среды (в т.ч. через особые экономические зоны) и привлечение иностранного капитала.

Ещё одним компонентом предлагаемой авторами стратегии по усилению цифрового присутствия бренда Ростовской области для привлечения иностранной аудитории является продолжение участия в специализированных международных выставках и форумах, что не только будет способствовать продвижению бренда «Вольный Дон», но и позволит произвести обмен опытом с ведущими игроками индустрии. Перспективным предлагается и усиление сотрудничества с глобальными туристическими операторами (теми, что не «ушли» из России, например, TripAdvisor). В разрезе международного взаимодействия важно отметить и необходимость постоянного мониторинга регуляторных рисков и учитывать ограничения, связанные с трансграничной передачей данных (как с российской стороны, так и со стороны зарубежных стран), с использованием криптовалют, а также санкционные ограничения.

Заключение

Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что Ростовская область обладает значительным туристическим потенциалом, реализация которого в глобальном контексте требует преодоления системных барьеров. К ним относятся, в частности, логистическая проблема (закрытие аэропорта «Платов»), слабое взаимодействие между участниками туристского рынка, кадровый дефицит, недостаточный учёт рисков окупаемости в условиях сезонности в рамках мер государственной поддержки и недофинансирование инфраструктурных проектов. Всё это ограничивает узнаваемость туристического бренда региона на международном уровне. Применение метода SWOT-анализа позволило выявить особенности ключевых цифровых технологий, которые будет перспективно использовать для продвижения Ростовской области на международном рынке. В условиях санкционной политики акцент на цифровые инструменты становится не только драйвером конкурентоспособности, но и механизмом переориентации на аудиторию «дружественных» стран, где спрос на аутентичные туристические дестинации сочетается с высокой вовлеченностью в цифровую среду.

Помимо прочего, результаты исследования демонстрируют, что стратегия усиления цифрового присутствия Ростовской области должна базироваться на усилении присутствия в социальных сетях, в том числе WeChat, TikTok (Douyin), Weibo для привлечения китайской аудитории, представляющей основную часть туристического потока в Россию в последние годы. Кроме того, необходимо обеспечить полное соответствие официального туристического портала региона

¹ ТАСС. Криптопереход: как цифровая валюта завоевывает Африку и какие у нее перспективы в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/mezhdunarodnaya-panorama/14704747> (дата обращения: 26.05.2025).

принципу мультиязычности, расширять использование VR/AR, искусственного интеллекта, Big Data, цифровых платформ, блокчейна, китайских платёжных систем, а также наращивать участие в международных специализированных мероприятиях в маркетинговых целях и для обмена опытом. Реализация предложенной стратегии позволит не только повысить узнаваемость туристического бренда Ростовской области, но и трансформировать её имидж из транзитной территории в самостоятельную туристическую дестинацию с уникальным историко-культурным профилем.

Список источников

1. Козлова Е. В., Тулитверов С. Н. Основные направления развития провинциального туризма в России (на примере Ростовской области) // Вестник Академии знаний. 2024. № 6(65). С. 433-435. – EDN UQXRBV.
2. Суркова Л. А. Гений и место: культурное наследие как стратегический ресурс // Гуманитарий Юга России. 2024. Т. 13. № 2. С. 131–150. <https://doi.org/10.18522/2227-8656.2024.2.12>. – EDN OKGUZR.
3. Ханина А. В. Развитие креативного туризма в Ростовской области // Сервис в России и за рубежом. 2023. Т. 17. № 5. С. 125–133. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10428506>.
4. Мнацаканова Л. В. Возможность развития гастрономического туризма в Ростовской области // Вестник науки. 2023. Т. 5. № 10(67). С. 64–70. – EDN CUQMRD.
5. Клименко Л. В., Кривошеева-Медянцева Д. Д., Дубовер Д. А. Стратегии позиционирования винных брендов Юга России: анализ визуальной коммуникации // Гуманитарий Юга России. 2023. Т. 12. № 5. С. 98-106. <https://doi.org/10.18522/2227-8656.2023.5.7>. – EDN HMFHSM.
6. Горочная В. В., Михайлова А. А. Континентально-океаническая дихотомия в развитии туристического бренда западных регионов России в период геоэкономической турбулентности // Экономика. Информатика. 2024. Т. 51. № 2. С. 265–282. <https://doi.org/10.52575/2687-0932-2024-51-2-265-282>. – EDN SLFPRO.
7. Попов Г.Е. Сурков А.Н. Оценка эффективности туристического брендинга регионов Южного федерального округа // Брендинг как коммуникационная технология XXI века : Сборник материалов XI Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург – Ярославль, 28 февраля – 04 2025 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2025. С. 144–147. – EDN UUNNSC.
8. Васюта Е.А., Труханович Д.С., Казакова А.В. Туристский бренд Ростовской области: эмпирический анализ // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. № 6-1(93). С. 128-133. <https://doi.org/10.24412/2500-1000-2024-6-1-128-133>. – EDN JQBFZP.
9. Кудрявцева О. В., Лихобабин В. К., Мордасова А. Ф. [и др.] Влияние управления инвестиционной деятельностью на развитие экономики региона // Инженерно-строительный вестник Прикаспия. 2023. № 3(45). С. 91-96. – DOI 10.52684/2312-3702-2023-45-3-91-96. – EDN VFXVRV.
10. Семиглазова В. А. Эволюция образа Ростова-на-Дону: материальные предпосылки к развитию городского туризма // Псковский регионологический журнал. 2023. Т. 19. № 1. С. 98–112. DOI: <https://doi.org/10.37490/S221979310023918-2>
11. Козлова Е. В., Туливетров С. Н. Состояние и перспективы развития туризма в Краснодарском крае и Ростовской области // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. 2023. № 11(162). С. 35-38. – EDN FFOSQH.
12. Самохин В. В. Анализ уровня развития предпринимательской деятельности в сфере туризма в Ростовской области // Профессорский журнал. Серия: Рекреация и туризм. 2023. № 4(20). С. 60–64. <https://doi.org/10.18572/2686-858X-2023-2.0-4-60-64>. – EDN ASJBTQ.
13. Костин К.Б., Березовская А.А. Трансфер цифровых технологий в международной туристской индустрии // Экономика, предпринимательство и право. 2022. Том 12. № 2. С. 661–678. <https://doi.org/10.18334/epp.12.2.114204>.
14. Дерен И.И., Земляникина А.Д. Факторы формирования туристских потоков в условиях современного развития туризма в Российской Федерации // Вестник университета. 2024. № 3. С. 40–53.
15. Козлов Д.Т. Информационная обеспеченность инклюзивного туризма в Ростовской области: доступность информационных материалов музейных организаций // Физическая культура и спорт, туризм и гостеприимство: взгляд студенческого научного общества : сборник материалов XVIII студенческой научно-практической конференции с международным участием. – М.: Московский государственный университет спорта и туризма, 2024. С. 192–198. – EDN XCRRKW.

16. Горлова И. И., Зиновьева Н. Б. Медиаактивность в социальных сетях как показатель успешности государственного управления в сфере культуры регионов // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. 2023. №5 (115). С. 41–52. <http://doi.org/10.24412/1997-0803-2023-5115-41-52>.

17. Подольская Т. В., Ушаков Д. С., Володина А. Д. Иммерсивные технологии в туризме: потенциал и перспективы развития отраслевой экономики впечатлений // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2024. № 1. С. 134–142. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-1-134-142>. EDN MXPZCY.

18. Курченков В. В., Мелихов Д. О. Устойчивое социально-экономическое развитие регионов Южного федерального округа в условиях внешних санкций // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2023. №3. С. 61–68. <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2023-3-61-68>. EDN GHMZXY.

References

1. Kozlova E.V., Tulivetov S.N. Main directions of provincial tourism development in Russia (on the example of Rostov Region). *Vestnik Akademii znaniy*. 2024;6(65):433–435. (In Russ.)

2. Surkova L.A. Genius and place: cultural heritage as a strategic resource. *Humanities of the South of Russia*. 2024;13;2(66):131–150. (In Russ.) DOI 10.18522/2227-8656.2024.2.12.

3. Khanina, A. V. Creative tourism development in Rostov region. *Servis v Rossii i za rubezhom [Services in Russia and Abroad]*. 2023;17(5):125–133. (In Russ.). DOI: 10.5281/zenodo.10428506.

4. Mnatsakanova L.V. The possibility of developing gastronomic tourism in Rostov Region of Russia. *Vestnik of Science*. 2023; Vol.5;10(67):64–70. (In Russ.)

5. Klimenko L.V., Krivosheeva-Medyantseva D.D., Dubover D.A. Positioning strategies of wine brands in the south of Russia: analysis of visual communication. *Humanities of the South of Russia*. 2023; Vol.12;5(63):98–106. (In Russ.) DOI 10.18522/2227-8656.2023.5.7.

6. Gorochnaya V.V., Mikhaylova, A.A. 2024. Continental-oceanic dichotomy in the development of touristic brand of the western regions of Russia during the period of economic turbulence. *Economics. Information technologies*. 2024;51(2):265–282. (In Russ.) DOI 10.52575/2687-0932-2024-51-2-265-282

7. Popov G.E., Surkov A.N. Evaluation of the effectiveness of tourism branding in the regions of the Southern Federal District. In: *Branding as a communication technology of the XXI century (Collection of scientific works of XI International scientific-practical conference)*. Saint Petersburg: Saint Petersburg State Economic University; 2025:144–147. (In Russ.)

8. Vasyuta E.A., Trukhanovich D.S., Kazakova A.V. The tourist brand of the Rostov Region: empirical analysis. *International Journal of Humanities and Natural Sciences*. 2024;6-1(93):128–133. (In Russ.) DOI 10.24412/2500-1000-2024-6-1-128-133.

9. Kudryavtseva O.V., Likhobabin V.K., Mordasova A.F. et al. Impact of investment management on the development of the regional economy. *Precaspian Engineering and Construction Vestnik*. 2023;3(45):91–96. (In Russ.) DOI 10.52684/2312-3702-2023-45-3-91-96.

10. Semiglazova V. A. Evolution of the image of Rostov-on-Don: material prerequisites for the development of urban tourism. *Pskov Journal of Regional Studies*. 2023;19(1): 98–112. (In Russ.) DOI: <https://doi.org/10.37490/S221979310023918-2>

11. Kozlova E.V., Tulivetov S.N. The state and prospects for the development of domestic tourism in the Krasnodar Territory and the Rostov region. *Science and Education: economy and financial economy; entrepreneurship; law and management*. 2023;11(162):35–38 (In Russ.)

12. Samohin V.V. Analysis of the level of development of entrepreneurial activity in the field of tourism in the Rostov region. *Professor's magazine. Series: Recreation and tourism*. 2023;4(20):60–64. (In Russ.) DOI: 10.18572/2686-858X-2023-2.0-4-60-64

13. Kostin K.B., Berezovskaya A.A. Digital technology transfer in the international tourism industry. *Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*. 2022;12(2):661–678. (In Russ.) <https://doi.org/10.18334/epl.12.2.114204>

14. Deren I.I., Zemlyanikina A.D. Factors of forming tourist flows in modern development of tourism in the Russian Federation. *Vestnik universiteta*. 2024;3: 40–53. (In Russ.)

15. Kozlov, D.T. Information security of inclusive tourism in the Rostov region: availability of information materials of museum organizations. In: *Physical culture and sports, tourism and hospitality: view of student scientific society : (Collection of materials of the XVIII student scientific and practical conference with international participation)*. Moscow: Moscow State University of Sports and Tourism; 2024;192–198. (In Russ.)

16. Gorlova, I.I., Zinovieva, N.B. Media activity in social networks as an indicator of the success of public administration in the field of regional culture. *The Bulletin of Moscow State University of Culture and Arts (Vestnik MGUKI)*. 2023;5(115):41–52. (In Russ.). <http://doi.org/10.24412/1997-0803-2023-5115-41-52>
17. Podolskaya T. V., Ushakov D. S., Volodina A. D. Immersive technologies in tourism: potential and prospects for the development of the industry experience economy. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2024;(1):134–142. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2024-1-1-134-142>. EDN MXPZCY.
18. Kurchenkov V. V., Melikhov D. O. Sustainable socio-economic development of the regions of the Southern Federal District under the conditions of external sanctions. *Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics*. 2023;3: 61–68. (In Russ.) <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2023-3-61-68>.

Информация об авторах

А. Д. Володина – магистрант факультета экономики, специалист кафедры международных экономических отношений, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

Т. В. Подольская – кандидат экономических наук, доцент, зав. кафедрой международных экономических отношений, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

Д. С. Ушаков – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры мировой и международных отношений экономики, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ).

Information about the authors

A. D. Volodina – Student of a Master's program of the Faculty of Economics, Specialist of the Department of International Economic Relations, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management.

T. V. Podolskaya – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Head of the Department of International Economic Relations, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management.

D. S. Ushakov – Dr. Sci. (Econ.), Professor of Department of World Economy and International Relations, Rostov State Economic University.

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

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

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

Статья поступила в редакцию 09.06.2025; одобрена после рецензирования 21.08.2025; принята к публикации 22.08.2025.

The article was submitted 09.06.2025; approved after reviewing 21.08.2025; accepted for publication 22.08.2025.



Развитие финансового механизма в отраслях социальной сферы в условиях реформы общественных финансов

Юлия Александровна Машенко¹, Галина Геннадьевна Уварова²

^{1,2}Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления, Ростов-на-Дону, Россия

¹maschenko-ya@ranepa.ru ²uvarova-gg@ranepa.ru

Аннотация

Введение. Сохранение населения, повышение благополучия и благосостояния людей относится к числу долгосрочных приоритетов национального развития в РФ. Решение широкого спектра задач в рамках данной национальной цели требует привлечение огромного объема финансовых, в первую очередь бюджетных, ресурсов, и следовательно, систематического мониторинга и оценки по различным направлениям: рациональности, эффективности, достаточности, соответствия социально-демографической структуре общества, доступности и качества предоставляемых услуг.

Цель. Выявление ключевых тенденций модернизации общественных финансов в социальной сфере по следующим направлениям: совершенствование механизма государственных (муниципальных) заданий и развитие конкурентных механизмов предоставления государственных (муниципальных) услуг.

Материалы и методы. При подготовке статьи использованы статистические данные об объеме и направлениях расходов консолидированного бюджета Минфина РФ, о количестве и структуре организаций в социальной сфере, публикуемые Федеральной службой государственной статистики; данные единого портала бюджетной системы РФ «Электронный бюджет»; результаты социологического исследования Финансового университета при Правительстве РФ «Эффективность реализации государственных (муниципальных) услуг в социальной сфере»; нормативные правовые акты; научные статьи. Используются методы статистического анализа, экспертных оценок, системного подхода.

Результаты. В ходе исследования выявлены основные результаты реализации мер по повышению эффективности и качества услуг в социальной сфере, финансовое обеспечение которых осуществляется за счет бюджетных средств. Одновременно показаны проблемы недостаточного объема бюджетного финансирования, потребность в дополнительных бюджетных ресурсах для достижения национальной цели повышения качества жизни граждан и решения задач повышения доступности и улучшения качества здравоохранения, образования, создания современной комфортной инфраструктуры.

Выводы. Построение оптимальной системы оказания и финансового обеспечения социальных услуг требует в настоящее время не столько мер инструментального характера, направленных на совершенствование распределения объема имеющихся средств, сколько привлечения дополнительных объемов бюджетного финансирования.

Ключевые слова: социальная сфера, общественные финансы, расходы бюджета, государственное (муниципальное) задание, нормативы затрат, государственный (муниципальный) заказ на услуги в социальной сфере, социальный сертификат

Для цитирования: Машенко Ю. А., Уварова Г. Г. Развитие финансового механизма в отраслях социальной сферы в условиях реформы общественных финансов // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 92–104. EDN ERCXBR

Development of the financial mechanism in social sectors in the context of public finance reform

Julia A. Mashchenko¹, Galina G. Uvarova²

^{1,2}Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management, Rostov-on-Don, Russia

¹maschenko-ya@ranepa.ru

²uvarova-gg@ranepa.ru

Abstract

Introduction. Preservation of the population, improvement of well-being and well-being of people are among the long-term priorities of national development in the Russian Federation. Solving a wide range of tasks within the framework of this national goal requires the involvement of a huge amount of financial, primarily budgetary, resources, and, consequently, systematic monitoring and evaluation in various areas: rationality, efficiency, sufficiency, compliance with the socio-demographic structure of society, accessibility and quality of services provided.

Purpose. Identification of key trends in the modernization of public finances in the social sphere in the following areas: improvement of the mechanism of state (municipal) assignments and development of competitive mechanisms for the provision of state (municipal) services.

Materials and methods. In preparing the article, we used statistical data on the volume and directions of expenditures of the consolidated budget of the Ministry of Finance of the Russian Federation, on the number and structure of organizations in the social sphere, published by the Federal State Statistics Service; data from the unified portal of the budget system of the Russian Federation "Electronic Budget"; the results of a sociological study by the Financial University under the Government of the Russian Federation "The effectiveness of the implementation of state (municipal) services in the social sphere"; regulatory legal acts; scientific articles. The methods of statistical analysis, expert assessments, and a systematic approach are used.

Results. The study revealed the main results of the implementation of measures to improve the efficiency and quality of services in the social sphere, which are financially supported by budgetary funds. At the same time, the problems of insufficient budget financing, the need for additional budget resources to achieve the national goal of improving the quality of life of citizens and solving the problems of increasing accessibility and improving the quality of healthcare, education, and creating a modern comfortable infrastructure are shown.

Conclusions. Currently, building an optimal system for the provision and financial support of social services requires not so much instrumental measures aimed at improving the allocation of available funds as attracting additional amounts of budget financing.

Keywords: social sphere, public finance, budget expenditures, state (municipal) assignment, cost standards, state (municipal) order for social services, social certificate

For citation: Mashchenko Yu. A., Uvarova G. G. Development of the financial mechanism in the social sphere in the context of public finance reform. *State and Municipal Management. Scholar Notes.* 2025;(3):92–104. EDN ERCXBR

Введение

Современный этап социально-экономических, нормативно-правовых, административно-политических преобразований в России неразрывно связан с совершенствованием механизмов развития социального государства. Выполнение государством социальных функций, механизмы организации и финансового обеспечения данной деятельности занимают ключевое положение в документах стратегического планирования социально-экономического развития: указах Президента РФ о национальных целях и сопутствующих их достижению стратегических задачах, основных направлениях деятельности Правительства РФ, государственных программах и паспортах национальных проектах и т.д.

При этом выполнение социальных обязательств государства в условиях ограниченности бюджетных средств и одновременно усиления социальной ориентации экономики, усложнения потребностей общества в силу трансформации его социально-демографической структуры, появления новых вызовов и угроз геополитического и экономического характера предопределяет систематический поиск наиболее эффективных моделей и инструментов государственного управления, механизмов распределения и использования бюджетных средств, совершенствование системы оказания государственных (муниципальных услуг).

Ключевая роль в данном вопросе отводится трансформации финансово-правового механизма организации оказания государственных (муниципальных) услуг в социальной сфере в контексте масштабного процесса реформирования общественных финансов в РФ. В 2024 г. завершился его очередной этап, приоритеты которого были заданы Концепцией повышения эффективности бюджетных расходов в 2019–2024 гг. В перечне основных направлений реформы общественных финансов в указанном периоде особое место отводилось повышению эффективности и качества государственных услуг в социальной сфере, совершенствованию финансового механизма их оказания по следующим направлениям (рис. 1).

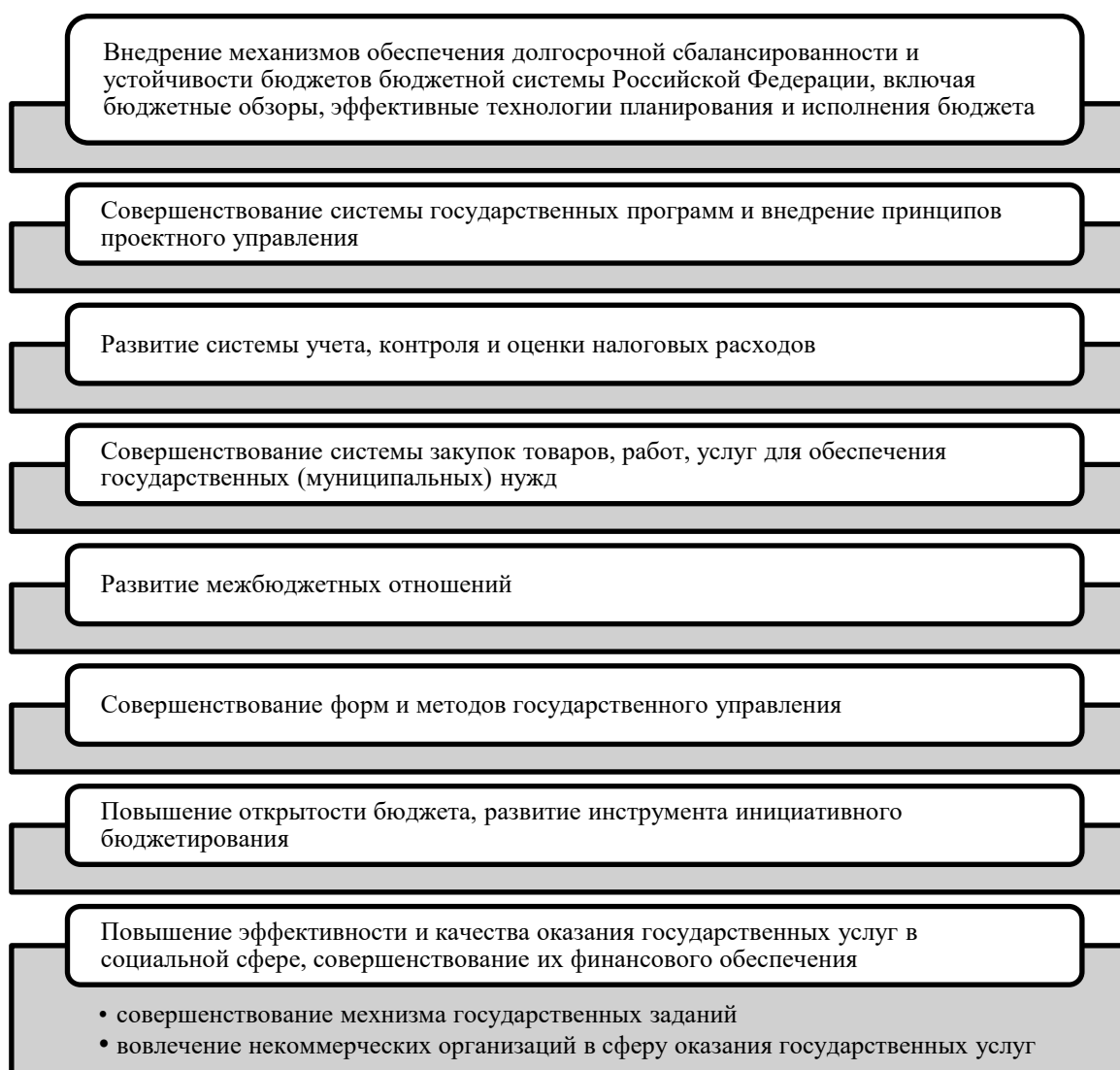


Рис. 1. Основные направления реформы системы управления общественными финансами в 2019–2024 гг.¹
 Fig. 1. The main directions of the reform of the public finance management system in 2019-2024

¹ Распоряжение Правительства РФ от 31.01.2019 N 117-р «Об утверждении Концепции повышения эффективности бюджетных расходов в 2019 - 2024 годах». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_317187/d5887f037ec048b8f130ba0d80ed2e57d47a3d1e/ (дата обращения 08.04.2025)

Усложнение макроэкономической ситуации и обострение геополитических противоречий ускорило и одновременно усложнило масштабную структурную трансформацию российской экономики, которая проходит в настоящий момент в условиях переориентации бюджетных ресурсов на новые приоритеты, заданные национальными целями развития.

Материалы и методы

В статье проанализированы основные направления модернизации общественных финансов в социальной сфере – совершенствование механизма государственных (муниципальных) заданий и развитие конкурентных механизмов предоставления государственных (муниципальных) услуг.

Статья подготовлена на основе обзора источников различного характера: статистических данных Федеральной службы государственной статистики; данных сайта; материалов официального сайта Министерства финансов РФ; сведений единого портала бюджетной системы РФ «Электронный бюджет»; результатов социологического исследования в сфере эффективности государственных (муниципальных) услуг в социальной сфере, реализованного в феврале – мае 2024 г. Минфином России совместно с Финансовым университетом при Правительстве РФ; научных статей; нормативно-правовых документов в сфере стратегического планирования, предоставления и финансового обеспечения социальных услуг. Методологическую основу исследования составили общенаучные методы познания и специальные методы экономического анализа: анализ, синтез, сравнение, обобщение, системный подход, анализ динамических рядов, сравнительный анализ, метод экспертных оценок.

Результаты и обсуждение

Предварительными результатами современного этапа процесса реформирования общественных финансов социального сектора можно назвать следующее. Во-первых, социальные расходы государства – затраты на всех уровнях бюджетной системы в сферах образования, здравоохранения, жилищно-коммунального хозяйства, социальной поддержки населения и т.д. – были и остаются важнейшим приоритетом бюджетной политики в РФ, регулярно составляя более половины всех расходов консолидированного бюджета (62-64% в 2000-2021 гг.). Темпы их роста незначительно отстают или опережают темпы роста других видов расходов, что при высоком уровне государственных социальных гарантий и ограниченности финансовых ресурсов и возможностей определяет потребность в постоянном поиске наиболее эффективных инструментов и решений в области государственных социальных расходов.

Таблица 1 - Динамика расходов консолидированного бюджета РФ в отраслях социальной сферы, в номинальном выражении, млрд руб.¹

Table 1 - Dynamics of expenditures of the consolidated budget of the Russian Federation in social sectors, in nominal terms, billion rubles

Показатель	2011	2015	2020	2021	2021 к 2011 гг., %
Расходы всего	19994,6	29741,5	42503,0	47072,7	235,4
в том числе					
Жилищно-коммунальное хозяйство	1 195,0	979,9	1 590,5	2 172,0	181,8
Образование	2 231,8	3 034,6	4 324,0	4 690,7	210,2
Культура. кинематография	310,6	395,6	610,1	651,9	209,6
Здравоохранение	1 933,1	2 861,0	4 939,3	5 167,3	267,3
Социальная политика	6512,2	10479,7	15 121,7	16 002,3	245,7
Физическая культура и спорт	162,9	254,9	400,7	437,5	268,1
Удельный вес социальных расходов в общем объеме расходов, %	62,4	61,2	64,6	63,2	101,3
Доля социальных расходов к ВВП, %	20,7	23,0	25,3	21,6	104,3

¹ Краткая ежегодная информация об исполнении консолидированного бюджета Российской Федерации и государственных внебюджетных фондов [Internet]; 2025 [cited 2025 Apr 23]. Available from: [https://minfin.gov.ru/ru/document?TAG_ID_4\[\]=1231](https://minfin.gov.ru/ru/document?TAG_ID_4[]=1231)

Во-вторых, на данный момент можно констатировать сложившееся разнообразие моделей ведения экономической деятельности во всех отраслях социальной сферы с точки зрения сочетания организационно-правовых форм и форм собственности. Современная социальная сфера является сложным структурным образованием, сочетающим множество коммерческих и некоммерческих организаций государственного (муниципального) и негосударственного секторов экономики [1, с. 16]. Доминирование государственных некоммерческих организаций в структуре производителей отдельных социальных услуг (социального обеспечения и социальной защиты, услуг в сфере образования, культуры, сохранения историко-культурного наследия) объясняется социальной значимостью производимого продукта, значительными внешними эффектами от его равномерного распределения и потребления, взятыми на себя обязательствами государства гарантировать равенство доступа к потреблению услуг. На начало 2025 г. государственными (муниципальными) учреждениями являются более 95,2 тыс. из 122 тыс. организаций в сфере образования, 7,5 тыс. из 11,4 тыс. организаций, функционирующих в сфере культуры (библиотек, архивов, музеев)¹.

Коммерческий тип хозяйствования, распространенный в сфере управления жилищным фондом, предоставлении услуг в сфере здравоохранения, туризма, отдыха и развлечений, ориентирован на усложняющиеся и возрастающие запросы потребителей к объему и качеству услуг, охватывает сегменты социальной сферы с достаточным уровнем платежеспособного спроса и необходимостью узкоспециализированных «нишевых» решений. Преобладающим типом организаций в указанных сферах являются общества с ограниченной ответственностью, составляющие около 80% всех зарегистрированных организаций в здравоохранении (54,3 тыс. из 66 тыс.), почти 60% организаций в сфере управления недвижимым имуществом (176,2 из 298,6 тыс.).

Негосударственные некоммерческие организации восполняют недостаточное присутствие в конкретном сегменте государственных поставщиков, ориентированы на предоставление нетипичных, уникальных социальных услуг, гарантированных для определенной части потребителей. Способствуя достижению социально значимых целей через производство социально значимых благ, НКО обеспечивают нужный уровень адресности, нестандартности и инновационных подходов к решению социальных вопросов. Основными типами НКО в социальной сфере являются частные учреждения (представленные преимущественно в сфере образования, на которую приходится 80% организаций данного типа), автономные некоммерческие организации (распространенные в сферах спорта, отдыха и развлечений, образования, предоставления социальных услуг). Присутствуют также общественные организации и товарищества собственников недвижимости, функционирующие соответственно в сферах спорта и отдыха и управления недвижимостью (предоставления услуг по управлению жилищным фондом).

В-третьих, фундаментальную основу деятельности в отечественной социальной сфере традиционно составляет государственный некоммерческий сектор, представленный преимущественно различными типами государственных (муниципальных) учреждений – казенных, бюджетных, автономных. В сфере государственного управления и социального обеспечения государственные (муниципальные) учреждения составляют около 75% всех организаций, в сфере образования – около 80%, в деятельности библиотек, архивов, музеев и прочих объектов культуры – более 66%, свыше 10% в деятельности в области здравоохранения, а также спорта, отдыха и развлечений.

В 2010-е гг. была проведена масштабная работа по трансформации системы организации оказания государственных и муниципальных услуг, включающая совершенствование правового положения государственных (муниципальных) учреждений; перевод деятельности учреждений на программно-целевую основу путем введения механизма формирования государственного (муниципального) задания; переход на расчет объемов финансового обеспечения выполнения государственного (муниципального) задания с учетом нормативных затрат, отраслевых и территориальных корректирующих коэффициентов и т.д. [2, с. 140]. Ее основным экономическим, правовым и управленческим инструментом выступает в настоящее время государственное

¹ Статистический регистр. Количество организаций по данным государственной регистрации [Internet]; 2025 [cited 2025 Apr 10]. Available from: <https://rosstat.gov.ru/folder/522>

(муниципальное) задание, определяющее цели, задачи, показатели и ресурсы для оказания услуг, позволяющее планировать и осуществлять расходы бюджетов бюджетной системы РФ, обеспечивать контроль за выполнением поставленных задач. Задание позволяет обеспечить взаимосвязь показателей объемов и качества предоставляемых учреждениями услуг (выполняемых работ) с размерами направляемых на эти цели средств бюджета соответствующего уровня.

Принципиальное значение для формирования задания имеет введенное с 01.01.2018 г. требование руководствоваться при составлении перечнями (классификаторами) государственных (муниципальных) услуг – общероссийскими (базовыми) отраслевыми; федеральными; региональными. Данные перечни (классификаторы) предназначены для идентификации государственной (муниципальной) услуги по основным параметрам: содержание, условие (формы) оказания, категория потребителей, показатели качества и объема и т.д. Результатом систематически ведущейся нормотворческой работы в данной сфере по данным единого портала бюджетной системы Российской Федерации budget.gov.ru являются более 450 тыс. реестровых записей в общероссийских (базовых) отраслевых перечнях по 35 видам деятельности, около 3 тыс. записей в федеральных перечнях (классификаторах) государственных услуг (работ), около 37 тыс. записей в региональных перечнях (при составе региональных перечней от нескольких единиц до нескольких тысяч записей). Федеральные и региональные перечни, не копируя общероссийские базовые (отраслевые), отражают содержание и характер деятельности государственных (муниципальных) учреждений в соответствующей сфере и/или публично-правовом территориальном образовании, учитывают специфику и потребности местного сообщества.

Принятые в последние годы меры, направленные на совершенствование механизма формирования Задания, уточнение порядка расчета его финансового обеспечения позволили решить следующие задачи: установить четкие требования к порядку оказания услуг (выполнения работ); определить объем финансового обеспечения учреждения в прямой зависимости от показателей Задания; увеличить качество планирования размеров субсидий для организаций бюджетного сектора, повысить тем самым обоснованность бюджетных расходов; обеспечить должный уровень финансового контроля за целевым использованием бюджетных средств и т.д.

Помимо мер, направленных на совершенствование механизма государственного (муниципального) задания, важнейшими результатами изменений системы управления общественными финансами в 2019-2024 гг. также стали:

- установление порядка мониторинга результатов предоставления субсидии на выполнение государственного (муниципального) задания;
- внедрение системы долгосрочного планирования бюджетных инвестиций;
- разработка в цифровых форматах системы планирования деятельности для бюджетных учреждений;
- утверждение федеральных стандартов бухучёта для госсектора;
- внедрение федеральных стандартов финконтроля и внутреннего финансового аудита;
- законодательное закрепление и апробация механизма социального заказа.

Реализация положений № 189-ФЗ «О государственном (муниципальном) социальном заказе на оказание государственных (муниципальных) услуг в социальной сфере», заложившего основы нового организационно-экономического механизма в социальной сфере, прошла к настоящему времени этап апробации в пилотных регионах и отраслях, что дает возможность сформулировать некоторые выводы. Во-первых, сложилась практика сочетания различных подходов при организации оказания услуг в социальной сфере: применение новых (конкурентных) и традиционных (неконкурентных) способов отбора исполнителей. Динамика параметров исполнения социального заказа негосударственными исполнителями (в разрезе количества заказов, численности потребителей, объема финансового обеспечения) в целом является положительной (табл. 2).

Таблица 2 - Динамика внедрения социального заказа на оказание государственных (муниципальных) услуг в социальной сфере¹

Table 2 - Dynamics of the introduction of a social order for the provision of state (municipal) social services

	2022	2023	2024
Количество социальных заказов, всего	154	1532	2037
Количество исполнителей услуг			
государственных	1348	7378	7460
негосударственных	78	202	170
Объем соцзаказа, распределенный на конкурентной основе			
сертификат	248951	402531	368334
конкурс	12234	3076	5000
Количество потребителей услуг в рамках соцзаказа, тыс. чел.	6868,5	7975,8	8545,8
Объем финансового обеспечения социального заказа, млрд. руб.	65	80	87

Во-вторых, можно констатировать формирование существенной отраслевой дифференциация сочетания способов определения исполнителей социальных услуг [3, с. 164]. Самыми крупными направлениями, в которых применяется принцип конкуренции государства с другими секторами, являются сфера предоставления услуг при социальном обслуживании граждан на дому (при небольшом числе социальных заказов получателями услуг являются более 4 млн чел., а доля социального заказа, распределенного на конкурентной основе, составляет свыше 30% от общего объема соцзаказа по всем направлениям) и сфера дополнительного образования (на ее долю в 2024 году приходилось более 70% от общего количества соцзаказов и свыше 60% выданных сертификатов). Количество социальных заказов в сфере спортивной подготовки и оказания физкультурно-оздоровительных услуг невелико, но здесь получил преимущественное распространение способ определения исполнителей через конкурс.

Уровень развития конкурентной среды также имеет выраженную отраслевую специфику. Самый высокий уровень конкуренции сформировался в сфере реализации дополнительных образовательных программ и социального обслуживания населения, где конкурентным способом были отобраны исполнители соответственно 10 и 3% услуг (от общего количества потребителей). Отсутствие конкуренции отмечено в отраслях, где важна системная многолетняя работа организаций, присутствуют существенные административные барьеры, характерной особенностью получателей услуг является доверие преимущественно государственным организациям – в сферах паллиативной медицинской помощи (так, в 2024 г. услугу по данному направлению по конкурсу или сертификату получили около 1,6 тыс. потребителей, в то время как по государственному (муниципальному) заданию более 275 тыс. чел.), санаторно-курортного лечения, спортивной подготовки, содействия занятости населения.

В-третьих, одной из особенностей ФЗ № 189 является то, что все ключевые управленческие решения принимаются на уровне региона. Регион самостоятельно определяет направление деятельности, по которому будет проходить апробация, состав социальных услуг, которые выводятся на открытый рынок (в рамках направлений, указанных в Законе, и с учетом содержания общероссийских базовых (отраслевых) и региональных перечней (классификаторов) государственных и муниципальных услуг), объем социального заказа, меры поддержки и т.д. Соответственно, степень эффективности социального заказа будет существенно варьироваться и зависеть от региональной модели социальной политики.

¹ Социальные заказы на оказание услуг в социальной сфере. Единый портал бюджетной системы Российской Федерации [Internet]; 2025 [cited 2025 May 05]. Available from: <https://budget.gov.ru/Бюджет/Государственная-поддержка/Социальные-заказы-на-оказание-услуг-в-социальной-сфере>

В 2023-2024 гг. Финансовым университетом при Правительстве РФ, Центром финансов государственных и муниципальных учреждений Научно-исследовательского финансового института совместно с Минфином России и региональными общественными палатами был проведен ряд социологических исследований с целью оценки уровня удовлетворенности граждан оказываемых государственными (муниципальными) услугами в социальной сфере на основе положений № 189-ФЗ и развития конкуренции при оказании этих услуг в пилотных регионах. Были зафиксированы определенные положительные результаты (увеличение охвата/доступа к услугам, повышение качества услуг, рост удовлетворенности граждан оказанием государственных услуг в социальной сфере) и одновременно выявлен ряд проблем, в частности:

- многочисленность и разрозненность законодательных актов, которые регулируют участие негосударственных организаций в оказании бюджетных услуг (по утверждению экспертов в каждом регионе должно быть около 23-25 НПА, регулирующих вопросы, связанные с поставщиками социальных услуг);
- ошибки и неточности в региональных и муниципальных нормативных правовых актах об организации оказания услуг в социальной сфере, утверждении порядка формирования социального заказа, предоставления субсидии на финансово обеспечение (возмещение) затрат, связанных с оказанием услуг в социальной сфере и др.;
- избыточность (в ряде случаев неконкретность, неточность) требований к негосударственным поставщикам социальных услуг в региональном законодательстве;
- неготовность органов власти работать с некоммерческими организациями (отсутствие системной поддержки потенциальных поставщиков социальных услуг, нежелание работать с небольшими организациями, политика привлечения одной крупной негосударственной организации к оказанию услуг);
- монополия государства на ведение информационных баз получателей услуг, как следствие проблемы с поиском получателей услуг у потенциальных поставщиков;
- непрозрачность процедур принятия решений государственными органами (органами местного самоуправления) при привлечении негосударственных организаций к оказанию услуги;
- недостаточная готовность потенциальных получателей услуг обращаться в негосударственную организацию (недоверие к негосударственным поставщикам; недостаточный уровень компетентности, правовой, финансовой и цифровой грамотности; низкая информированность населения о возможности получения услуг в негосударственном секторе и т.д.);
- территориальная/транспортная доступность организации, оказывающей услуги (одна из ключевых проблем, которую выделяют потребители при получении услуг в негосударственной организации, и одновременно один из основных факторов при выборе организации – исполнителя услуги);
- рост активности мошеннических схем, направленных на получение доступа к данным пользователей портала «Госуслуги»¹.

Однако наибольшие трудности создают, по нашему мнению, проблемы и барьеры экономического характера. Так, значительное количество потенциальных поставщиков сталкивается с нехваткой различных ресурсов (кадровых, что проявляется в отсутствии мотивации и достаточной квалификации кадров негосударственных организаций, чтобы соответствовать стандартам, прописанным в требованиях к поставщикам социальных услуг; имущественных – в виде отсутствия/нехватки пригодных помещений, высоких ставок арендной платы; материально-технических – недостаточной оснащенности оборудованием, инвентарем и т.д.). Одним из самых существенных барьеров является низкая доступность финансовых ресурсов, выраженная в виде высокой стоимости заемных средств, отсутствия/недостаточности интереса потенциальных инвесторов, поддержки спонсоров. Как результат, рыночные ниши занимают в основном организации с существенным ресурсным потенциалом, опытом работы и положительной репутацией у благополучателей, у которых зачастую отсутствуют альтернативы для выбора других поставщиков.

¹ Отчет о результатах социологического исследования «Эффективность реализации государственных (муниципальных) услуг в социальной сфере». URL:

https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2025/02/main/Otchet_o_rezultatakh.pdf (дата обращения 10.04.2025)

Данные обстоятельства усложняются проблемой, носящей системный характер – низкие тарифы на оказание государственных (муниципальных) социальных услуг. Действующие тарифы затрат по апробируемым услугам в большинстве случаев не покрывают все расходы, связанные с оказанием услуг. Например, по данным экспертов, тариф в сфере социального обслуживания покрывает в среднем 29,5% прямых расходов, непосредственно связанных с оказанием услуги¹.

Таким образом, при рассмотрении основных направлений решения задачи повышения эффективности и качества государственных услуг в социальной сфере можно сделать вывод, что на данном этапе был реализован широкий комплекс мер, направленных на совершенствование существующего и пилотирование нового бюджетно-правового механизма предоставления социальных услуг. Однако данные меры, не создавая дополнительного источника финансового обеспечения, только перераспределяют имеющиеся средства, «консервируя» одну из самых хронических проблем общественных финансов – недостаточные объемы бюджетного финансирования по сравнению с масштабом задач, стоящими перед отраслями.

Недофинансирование на протяжении многих лет перевело в застойный режим проблему оплаты труда работников бюджетных организаций социальной сферы, самой высокообразованной и квалифицированной, но низкооплачиваемой рабочей силы в стране. Особенность макроэкономических пропорций ее отраслей, выраженные структурой валовой добавленной стоимости с точки зрения составляющих ее первичных доходов, заключается в том, что оплата труда является преобладающим элементом ВДС отраслей социальной сферы; ее доля в 2 и более раза превышает соответствующее значение в среднем по экономике (рис. 2). При этом на долю сектора «Государственное управление», к которому согласно методологии СНС относятся организации бюджетного сектора, приходится свыше 90% общестранового фонда оплаты труда в образовании и здравоохранении (3192,0 из 3355,3 млрд. руб. в сфере образования в 2021 г.; 3248,3 из 3825,0 млрд руб. в области здравоохранения и социальных услуг), около 70% фонда оплаты труда персонала организаций культуры, спорта, досуга (546,7 из 787,2 млрд. руб.); в организациях сектора «Нефинансовые предприятия» и «Некоммерческие организации, обслуживающие домашние хозяйства» (включающих негосударственных производителей социальных услуг) формируется от 10 до 30% оплаты труда работников, занятых в соответствующих отраслях². Резервы экономического роста в отраслях социальной сферы, таким образом, логически определяются параметрами бюджетной политики и уровнем заработной платы ее работников.

Задача совершенствования механизмов формирования и распределения фонда оплаты труда в бюджетных отраслях социальной сферы, поставленная еще Указом Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики», формально в настоящее время может считаться решенной. Итоги федерального статистического наблюдения в сфере оплаты труда отдельных категорий работников социальной сферы и науки за январь – декабрь 2023 г. показывают, что заработная плата работников организаций образования, культуры, социальных работников составляет в среднем по РФ 48–54 тыс. руб., врачей, преподавателей образовательных организаций высшего образования и научных сотрудников – 113–147 тыс. руб.³, что в сравнении с приводимым справочно значением заработной платы наемных работников в негосударственных организациях (57,2 тыс. руб.) соответствует установленным целевым индикаторам (100–200%). Однако неоднократно отмечалось, что среднемесячная заработная плата исчисляется исходя из среднесписочной численности работников, при расчете которой сотрудник, работающий на 1,5-2 ставки учитывается как единица. Следовательно, достижение целевых значений по соотношению заработной платы в отраслях социальной сферы и заработной платы в экономике стало возможно именно благодаря колоссальной переработке врачей, учителей, среднего медперсонала и т.д. [4, с. 144]

¹ Некрасова М. Социальный заказ: как работает федеральный закон № 189 и каких изменений ждут. URL: <https://asi.org.ru/2024/06/19/sotsialnyj-zakaz-kak-rabotaet-federalnyj-zakon/> (дата обращения 12.04.2025).

² Национальные счета России в 2015-2022 годах: Стат. сб./ Росстат. - М., 2023. – 419 с. [Internet]; 2025 [cited 2025 Apr 23]. Available from: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Nac-sch_2015-2022.pdf

³ Итоги федерального статистического наблюдения в сфере оплаты труда отдельных категорий работников социальной сферы и науки за январь-декабрь 2023 года [Internet]; 2025 [cited 2025 Apr 29]. Available from: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/itog-monitor_04-2023.htm

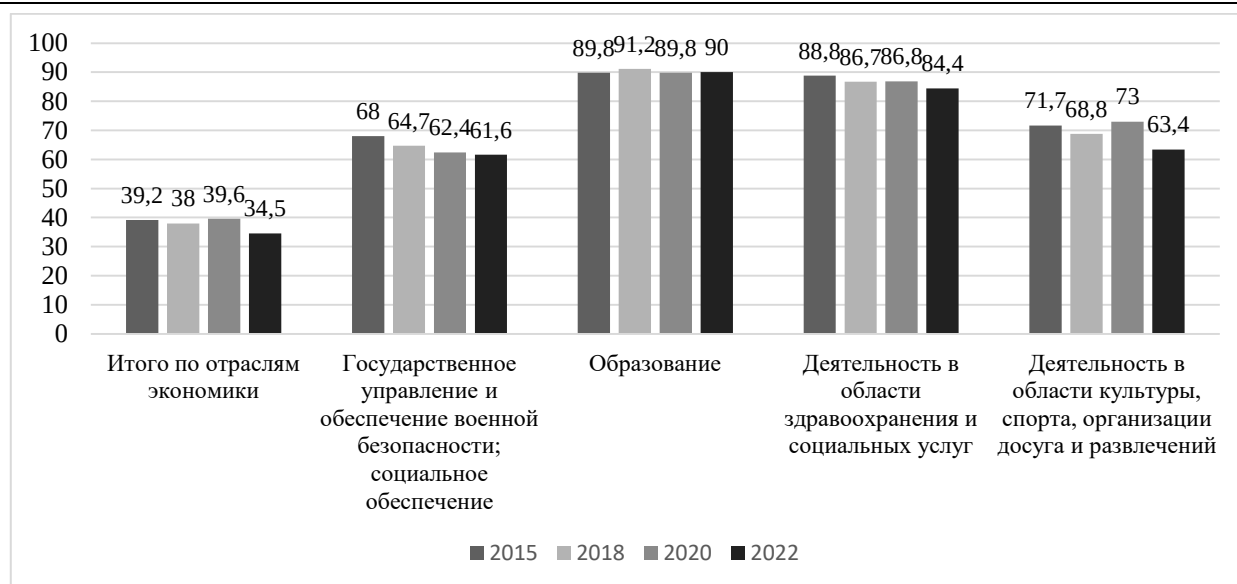


Рис. 2. Доля оплаты труда наемных работников в валовой добавленной стоимости отраслей социальной сферы, %

Fig. 2. The share of wages of employees in the gross value added of social sectors, %

В настоящее время ситуация с заработной платой в отраслях социальной сферы усугубляется существенной территориальной дифференциацией, только частично оправданной особыми климатическими или иными объективными условиями; экономически необоснованными различиями в уровне оплаты труда работников одной организации, в том числе разрывом заработной платы работников и руководителей; сохраняющемся неоптимальным соотношением между базовой и стимулирующей частями зарплаты, при котором базовая часть (традиционно воспринимающаяся как гарантия стабильности и комфортности в занятости) нередко не «дотягивает» даже до МРОТ, а стимулирующая может составлять до 70% в структуре заработной платы.

Стоит также вспомнить, что когда-то на этапе внедрения модели финансового обеспечения организаций социальной сферы по нормативно-подушевому принципу за величину расчетного подушевого норматива первоначально принимали среднюю фактическую (а не расчетную экономически целесообразную) величину расходов учреждений в расчете на одного получателя услуги. Также неоднократно отмечалось, что при реализации на практике данной модели решение задач повышения заработной платы административно-управленческого и вспомогательного персонала, содержания материально-технической базы и т.д. зачастую достигается путем увеличения нагрузки основного персонала организации [5, с. 26]. И при ухудшении экономических условий организации предпочитают интенсификацию труда работников внедрению новых технологий.

Необходимость решения указанных проблем продиктовала очередной этап поиска оптимальной модели системы оплаты труда работников бюджетной сферы. Сроки определены указом Президента РФ «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года», в перечне целевых показателей и задач которого указано «утверждение в 2026 году новых систем оплаты труда работников государственных и муниципальных организаций и внедрение таких систем с 2027 года в целях обеспечения роста доходов работников бюджетного сектора экономики»¹. Заработная плата работников бюджетной сферы должна стать инструментом, позволяющим не только рационально распределять бюджетные

¹ Единые рекомендации по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений на 2025 год (утв. решением Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений от 23 декабря 2024 г., протокол № 10пр) URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411186953/> (дата обращения 20.04.2025)

средства и ресурсы организации, но и повысить конкурентоспособность сектора государственного управления на рынке труда, сохранить кадровые ресурсы учреждений, обеспечить удовлетворенность работников размером заработка, повысить престижность профессий в социальной сфере.

Однако следует признать, что для решения данной масштабной задачи необходимо не сколько искать и вводить инструменты рационализации бюджетных средств, сколько увеличивать объемы бюджетного финансирования. Как и решить проблему низких тарифов при формировании социального заказа на оказание государственных (муниципальных) услуг можно только путем перехода на экономически обоснованные нормативы финансирования. Отсюда возникает вопрос: а достаточно ли государство тратит на социальную сферу?

В России параметры бюджетных социальных расходов, несмотря на конституционно закреплённый статус социального государства и социально ориентированную экономическую политику если в плане структуры и схожи с показателями развитых стран, то с точки зрения объема и соотношения с ВВП существенно отстают (табл. 3).

**Таблица 3 – Расходы на образование и здравоохранение
в % к расходам консолидированного бюджета и ВВП¹**

Table 3 – Expenditures on education and healthcare
as a percentage of consolidated budget expenditures and GDP

	Социальные расходы, всего	Доля расходов государственного (консолидированного) бюджета, %		Доля расходов в % к ВВП	
		здравоохранение	образование	здравоохранение	образование
Россия	53,70	5,3	4,9	3,8	3,5
Германия	69,60	16,9	8,8	10,1	4,5
Норвегия	70,00	16,6	10,1	8,6	5,0
Великобритания	68,00	20,5	11,2	10,0	5,3
Япония	71,40	20,9	7,4	9,2	3,3
США	61,80	22,0	12,7	10,7	5,4
Австралия	64,60	20,0	13,9	8,0	5,6

Таким образом, если не изыскать возможности роста объемов бюджетного финансирования в социальной сфере, в решении задач укрепления и развития ее кадрового потенциала, создания качественных рабочих мест, повышения доходов и благосостояния ее работников можно зайти в тупик. Очевидно, что рост социальных бюджетных расходов, ВДС отраслей социальной сферы и повышение оплаты труда работников ее организаций, рост благополучия и качества жизни миллионов людей, экономическое процветание государства являются взаимосвязанными и взаимообусловленными компонентами одного процесса [6, с. 24]. Меры бюджетной политики должны стать важным инструментом решения данных задач, достижения национальных целей развития страны, но это требует серьезного изменения объема и структуры бюджетных расходов, как в части дополнительных бюджетных ассигнований, так и их приоритизации.

Заключение

Подводя итоги проведенному исследованию, отметим, что в 2019-2024 гг. были достигнуты определенные качественные изменения системы управления общественными финансами, в том числе и в социальной сфере: реализован комплекс мер, направленных на совершенствование механизма государственного (муниципального) задания; заложены основы нового организационно-экономического механизма в социальной сфере, обеспечена возможность использования конкурентных способов оказания социальных услуг в регионах – субъектах РФ. Однако, являясь оптимальными инструментами финансового планирования и распределения средств

¹ Россия и страны мира. 2024: Стат.сб./Росстат. - М., 2024. – 391 с. [Internet]; 2025 [cited 2025 Apr 18]. Available from: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Russia_strani_mira_2024.pdf

в бюджетной сфере, ни государственное (муниципальное) задание, ни соцзаказ (как механизмы, не формирующие дополнительные объемы средств, а распределяющие имеющиеся) не в состоянии решить ключевую проблему государственных социальных расходов в РФ – заниженные параметры объемов финансового обеспечения оказания государственных (муниципальных) услуг. Недостаточные объемы бюджетного финансирования вывели в хроническую фазу проблему заработной платы работников бюджетного сектора (только формально соответствующей установленным критериям), колоссальной перегруженности персонала, вынужденного работать с повышенной нагрузкой, тенденции организаций поддерживать рост нагрузки работников для решения других задач. Переломить данную ситуацию может только систематическое планомерное увеличение объемов бюджетного финансирования, трансформация сложившейся структуры расходов, что, безусловно, весьма сложно в силу определенной инерционности и консервативности финансовой системы, существующих геополитических угроз и макроэкономических рисках. Российская экономика, заявленная как экономика высоких заработных плат в перспективе, качественных рабочих мест, должна стать таковой и в отраслях социальной сферы, что является крайне сложной и финансовоёмкой задачей.

Список источников

1. Управление в социальной сфере: состояние, проблемы и тенденции развития / Н. Н. Ажогина, С. С. Дукян, Т. В. Игнатова [и др.]. – Ростов-на-Дону: Южно-Российский институт управления – филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (ЮРИУФ РАНХиГС), 2018. 210 с. – ISBN 978-5-89546-964-4. – EDN VQWQNO.
2. Мащенко Ю. А. Совершенствование механизма бюджетного финансирования социальной сферы в Российской Федерации // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2020. № 1. С. 137-145. – DOI 10.22394/2079-1690-2020-1-1-137-145. – EDN TWPUZO.
3. Такмазян А. С., Самойлова К. Н. Социальный заказ как новый инструмент оказания государственных (муниципальных) услуг // Региональные проблемы преобразования экономики. 2024. № 5(163). С. 159-167. – DOI 10.26726/1812-7096-2024-5-159-167. – EDN LXPXVF.
4. Смолин О. Н. Кадровый кризис в науке и социальной сфере: пути преодоления // Научные труды Вольного экономического общества России. 2023. Т. 241. № 3. С. 139-148. – DOI 10.38197/2072-2060-2023-241-3-139-148. – EDN ZDXYRL.
5. Клячко Т. Л. Нормативное подушевое финансирование в высшем образовании. URL: <https://repec.ranepa.ru/rnp/wpaper/3059.pdf> (дата обращения 14.04.2025)
6. Евдокимова Т. Р. Человеческий капитал как фактор экономического роста. Особенности финансирования человеческого капитала в России // Фундаментальные исследования. 2024. № 10. С. 21-28. – DOI 10.17513/fr.43683. – EDN HYUSRJ.

References

1. *Management in the social sphere: state, problems and development trends* / N. N. Azhogina, S. S. Dukyan, T. V. Ignatova [et al.]. Rostov-on-Don: South Russian Institute of Management, a branch of the Federal State Budgetary educational Institution of Higher Professional Education, Russian Academy of National National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (RANEPA Law School), 2018. 210 p. ISBN 978-5-89546-964-4. - EDN VQWQNO. (In Russ.)
2. Mashchenko Yu. A. Improving the mechanism of budget financing of the social sphere in the Russian Federation. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2020;(1):137-145. – DOI 10.22394/2079-1690-2020-1-1-137-145. – EDN TWPUZO. (In Russ.)
3. Takmazyan A. S., Samoylova K. N. Social order as a new tool for the provision of state (municipal) services. *Regional problems of economic transformation*. 2024;5(163):159-167. – DOI 10.26726/1812-7096-2024-5-159-167. – EDN LXPXVF. (In Russ.)

4. Smolin O. N. Personnel crisis in science and the social sphere: ways to overcome. *Scientific works of the Free Economic Society of Russia*. 2023;241(3):139-148. – DOI 10.38197/2072-2060-2023-241-3-139-148. – EDN ZDXYRL. (In Russ.)

5. Klyachko T. L. *Normative per capita financing in higher education*. Available from: <https://repec.ranepa.ru/rnp/wpaper/3059.pdf> (Accessed 14 April 2025). (In Russ.)

6. Evdokimova T. R. Human capital as a factor of economic growth. Features of financing human capital in Russia. *Fundamental Research*. 2024;(10):21–28. – DOI 10.17513/fr.43683. – EDN HYUSRJ. (In Russ.)

Информация об авторах

Ю. А. Машченко – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики, финансов и природопользования, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

Г. Г. Уварова – доктор политических наук, доцент, профессор кафедры экономики, финансов и природопользования, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

Information about the authors

Yu. A. Mashchenko – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Environmental Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management.

G. G. Uvarova – Dr. Sci. (Polit.), Associate Professor, Professor of the Department of Economics, Finance and Environmental Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare that there is no conflict of interests.

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

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

Статья поступила в редакцию 16.06.2025; одобрена после рецензирования 21.08.2025; принята к публикации 22.08.2025.

The article was submitted 16.06.2025; approved after reviewing 21.08.2025; accepted for publication 22.08.2025.



Цифровые валюты как инструмент развития процесса налогового администрирования: сравнение архитектуры цифрового рубля и иностранных цифровых валют

Даниил Эрнестович Рябышев¹, Елена Юрьевна Золочевская²

^{1,2}Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления,
Ростов-на-Дону, Россия

¹Ryabyshev-de@ranepa.ru, <https://orcid.org/0009-0003-1466-5513>

²Zolochevskaya-ey@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0003-1388-2367>

Аннотация

Введение. Цифровые валюты быстро стали одним из важнейших направлений цифровизации финансовой системы. Вслед за появлением большого числа независимых частных проектов цифровых валют, вопросом создания суверенных цифровых валют озаботились на государственном уровне. Поскольку цифровые валюты способны оказывать влияние не только на денежное обращение, но и на национальный суверенитет и международные расчёты, вопрос их внедрения становится все более актуальным, особенно в условиях санкционного давления и технологической трансформации. Исследование различных подходов к архитектуре цифровых валют может помочь раскрыть их в качестве потенциального инструмента реализации финансовой и налоговой политики.

Цель. Авторы ставят целью проанализировать, как различия в архитектуре блокчейна и степени централизации влияют на эффективность, программируемость и международную совместимость национальных цифровых валют. В качестве конкретной исследовательской задачи рассматривается сопоставление цифрового рубля с аналогичными проектами в других странах – Китае, Бразилии, Швеции, Иране и ЕС. Анализ фокусируется на архитектурных решениях как ключевых факторах, определяющих не только технические характеристики, но и экономико-политические последствия.

Материалы и методы. Методологическую основу исследования составили сравнительный институциональный анализ, кейс-анализ шести национальных проектов цифровых валют, а также интерпретация официальных технических документов и регуляторных актов. Применялись элементы параметрического моделирования, направленные на оценку влияния архитектурных решений на транзакционные издержки, скорость расчётов и возможности автоматизации.

Результаты. Авторами установлена взаимосвязь между архитектурными решениями цифровой валюты и содержательными характеристиками ее применения. Установлено, что централизованные модели, подобные использованной в цифровом рубле, обеспечивают высокий уровень контроля, но ограничивают трансграничную масштабируемость. Гибридные архитектуры, такие как в Китае и Бразилии, позволяют достичь баланса между контролем и гибкостью. Показано, что архитектурные параметры прямо влияют на экономическую эффективность, особенно в контексте трансграничных платежей и программируемых бюджетных трансфертов.

Выводы. В статье обоснован тезис о том, что архитектура блокчейна цифровой валюты является не технической, а экономико-стратегической переменной. Выбор дизайна определяет не только функциональность, но и интеграционный потенциал национальных цифровых валют. Архитектура CBDC становится платформой для реализации «незаметных технологий», обеспечивающих автоматическое соблюдение правил без необходимости прямого вмешательства. В этом контексте цифровой рубль, при сохранении текущей конфигурации, требует дополнительных шагов в направлении интероперабельности и расширения функциональных интерфейсов для интеграции как с национальной налоговой системой, так и с будущими международными расчётными контурами.

Ключевые слова: цифровой рубль, налоговое администрирование, блокчейн-архитектура, программируемые деньги, трансграничные платежи, централизация, механизм консенсуса, смарт-контракты, цифровой суверенитет, финансовая инфраструктура

Для цитирования: Рябышев Д. Э., Золочевская Е. Ю. Цифровые валюты как инструмент развития процесса налогового администрирования: сравнение архитектуры цифрового рубля и иностранных цифровых валют // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 105–115. EDN GMJDSV

Digital currencies as a tool for developing the tax administration process: a comparison of the architecture of the digital ruble and foreign digital currencies

Daniil E. Ryabyshev¹, Elena Yu. Zolochevskaya²

^{1,2}Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management, Rostov-on-Don, Russia

¹Ryabyshev-de@ranepa.ru, <https://orcid.org/0009-0003-1466-5513>

²Zolochevskaya-ey@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0003-1388-2367>

Abstract

Introduction. Digital currencies have quickly become one of the principles of digitalization of the financial system. Following the emergence of a large number of scientific projects on digital currencies, the issues of creating reliable digital currencies have been implemented at the state level. Since digital currencies can influence not only monetary conversion, but also national sovereignty and strengthen settlements, the issue of their quality is becoming increasingly relevant, especially in the context of sanctions pressure and technological transformations. Research into various approaches to the architecture of digital currencies can reveal them as a reliable tool for implementing financial and tax policies.

Purpose. The authors aim to analyze how differences in blockchain architecture and the degree of centralization affect the efficiency, programmability and international compatibility of national digital currencies. As a specific research task, we compare the digital ruble with similar projects in other countries – China, Brazil, Sweden, Iran and the EU. The analysis focuses on architectural solutions as key factors determining not only technical characteristics, but also economic and political consequences.

Materials and methods. The methodological basis of the study was a comparative institutional analysis, a case study of six national digital currency projects, and the interpretation of official technical documents and regulatory acts. Elements of parametric modeling were used to assess the impact of architectural solutions on transaction costs, settlement speed, and automation capabilities.

Results. The authors established a relationship between the architectural solutions of the digital currency and the substantive characteristics of its application. It was found that centralized models, similar to the one used in the digital ruble, provide a high level of control, but limit cross-border scalability. Hybrid architectures, like those in China and Brazil, allow achieving a balance between control and flexibility. It is shown that architectural parameters directly affect economic efficiency, especially in the context of cross-border payments and programmable budget transfers.

Conclusions. The article substantiates the thesis that the architecture of the digital currency blockchain is not a technical, but an economic and strategic variable. The choice of design determines not only the functionality, but also the integration potential of national digital currencies. The CBDC architecture becomes a platform for the implementation of "invisible technologies" that ensure automatic compliance with the rules without the need for direct intervention. In this context, the digital ruble, while maintaining the current configuration, requires additional steps towards interoperability and expansion of functional interfaces for integration with both the national tax system and future international settlement circuits.

Keywords: digital ruble, tax administration, blockchain architecture, programmable money, cross-border payments, centralization, consensus mechanism, smart contracts, digital sovereignty, financial infrastructure

For citation: Ryabyshv D. E., Zolochevskaya E. Yu. Digital currencies as a tool for developing the tax administration process: a comparison of the architecture of the digital ruble and foreign digital currencies. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):105–115. EDN GMJDSV

Введение

Цифровые валюты центрального банка (CBDC) быстро перешли от теоретических конструкций к операционным и политическим инструментам, способным изменять денежные системы, цифровой суверенитет и инфраструктуру финансовой деятельности [1]. По состоянию на 2025 год разработкой CBDC занимаются более 130 стран, по меньшей мере 39 из которых уже находятся в стадии пилотного проекта или активно внедряют свои цифровые валюты. На этом фоне российский цифровой рубль занимает особое положение. Разработанный в условиях геополитических сложностей и санкционного давления, он представлен как внутренняя инновация, так и механизм обхода глобальных финансовых ограничений. Однако архитектура и функциональность цифрового рубля существенно отличаются от других инициатив – особенно с точки зрения лежащей в его основе блокчейн-модели, степени централизации и заложенных возможностей.

В дополнение к своим стандартным функциям финансового инструмента, цифровые валюты центральных банков все чаще признаются потенциальными инструментами налогового администрирования. Их программируемость, прослеживаемость и интеграция в национальные цифровые экосистемы открывают новые формы контроля, не требующих личного участия налогоплательщика, что снижает потребность в традиционных механизмах принуждения. Архитектура CBDC, особенно при внедрении в более широкую финансовую и нормативную инфраструктуру, открывает новые возможности для беспрепятственного сбора налогов, отчетности в режиме реального времени и алгоритмических аудиторских триггеров. Это позиционирует цифровые валюты не только как инструменты денежных инноваций, но и как средства для трансформации налогового администрирования.

В данной статье исследуется степень, в которой выбор дизайна при разработке CBDC – особенно архитектуры блокчейна – определяет не только технические характеристики, но и экономические и геополитические результаты. В то время как большинство публичных дискуссий и исследований на сегодняшний день были сосредоточены на правовых рамках и графиках экспериментального внедрения, лежащие в их основе технологии по-прежнему недостаточно раскрыты и представляются скорее скрытой частью цифровой инфраструктуры [2].

Материалы и методы

Чтобы заложить основу для дальнейшего анализа, в табл. 1 представлена краткая информация о ключевых национальных проектах CBDC.

Различия в этих технических основах не случайны – они отражают более широкие экономические цели, политическую среду и институциональные возможности. Например, акцент Швеции на устойчивость системы и автономность объясняется низким уровнем использования наличных денег в стране и давним доверием к центральному банку. Централизованный подход Ирана согласуется с его потребностью в полном внутреннем надзоре в условиях международной финансовой изоляции [3]. Между тем, Европейский центральный банк поставил конфиденциальность и программируемость во главу угла при разработке цифрового евро, стремясь сбалансировать инновации с требованиями по защите данных.

Таблица 1 – Сравнительный обзор архитектур CBDC¹

Table 1 – Comparative overview of CBDC architectures

Страна	Наименование валюты	Стадия развития	Технология блокчейна	Ключевые особенности
Россия	Цифровой рубль	Пилот	Разрешенный тип (permissioned)	Единый узел реестра в Центральном банке, офлайн-транзакции, фокус на внутреннем использовании
Китай	Цифровой юань	Пилот	Гибрид	Ограниченная анонимность и использование технологии смарт-контрактов
Бразилия	Дрекс	Пилот	Технология распределенного реестра (DLT)	Смарт-контракты, открытый механизм интеграции коммерческих банков
Швеция	Электронная крона	Прототип	Разрешенный тип (permissioned)	Высокая устойчивость, офлайн функциональность, осуществление транзакций в реальном времени
Иран	Крипто риал	Пилот	Технология централизованного реестра (CLT)	Централизованный реестр, упор на интеграцию определенного перечня коммерческих банков
Европейский Союз (Еврозона)	Цифровой евро	Начальная стадия разработки	Не определена	Акцент конфиденциальности, тестирование программируемых ограничений

Представляется логичным сделать предположение, что архитектурные решения являются не только технологически значимыми, но и экономически и стратегически определяющими. Связывая дизайн блокчейна с измеримыми финансовыми результатами, исследование предлагает прикладную основу для оценки проектов цифровых валют как инфраструктурных реформ, а не просто технологических экспериментов. Этот анализ особенно актуален для нашей страны, поскольку развитие цифровых валют связано с геополитической перестройкой и поиском альтернатив SWIFT и глобальной системе расчетов, в которой доминирует доллар.

Хотя CBDC обычно описываются как цифровые формы фиатной валюты, выпущенные центральным банком, это определение скрывает широкий спектр технологических и институциональных вариаций. Что отличает один CBDC от другого, так это не сама концепция, а скорее базовая архитектура, в частности, выбор блокчейна или технологии распределенного реестра (DLT), степень централизации и механизмы консенсуса, участвующие в проверке транзакций. Эти элементы определяют масштабируемость, эффективность и прозрачность цифровых валют, а также формируют баланс между конфиденциальностью, контролем и функциональной совместимостью.

Основополагающим выбором дизайна в архитектуре CBDC является использование централизованной, разрешенной или гибридной (полу-децентрализованной) модели блокчейна. Централизованная бухгалтерская книга, подобная той, которая в настоящее время используется в пилотном проекте цифрового рубля, предполагает, что Центральный банк несет единоличную ответственность за ведение и валидацию записей о транзакциях.

¹ Организация экономического сотрудничества и развития. Цифровая общественная инфраструктура для цифровых правительств. Париж: ОЭСР, 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/digital-public-infrastructure-for-digital-governments_ff525dc8-en.html (дата обращения: 01.06.2025).

Хотя Банк России не позиционирует цифровой рубль в первую очередь как инструмент налоговой политики, его интеграция с сервисами Федеральной налоговой службы и единым порталом государственных услуг, создает основу для потенциальных приложений для автоматического отслеживания вычетов, предварительно заполненных деклараций или предиктивной аналитики денежных потоков в режиме реального времени.

Архитектура цифрового рубля, особенно его поддержка программируемых переводов и регулируемых кошельков, может позволить встраивать логику соответствия в финансовые транзакции, тем самым способствуя форме «пассивного» налогового администрирования, соответствующего более широкой цифровой стратегии ФНС.

С архитектурной структурой тесно связан механизм консенсуса – процесс, посредством которого достигается соглашение о законности транзакций в бухгалтерской книге [4]. В то время как публичные блокчейны, такие как Биткойн, полагаются на ресурсоемкую проверку работоспособности (PoW), этот метод непригоден для CBDC из-за задержки и неэффективности использования энергии. Вместо этого системы CBDC обычно используют византийские отказоустойчивые (BFT) алгоритмы, проверки достоверности (PoA) или варианты Raft и Paxos, которые лучше подходят для сред с высокой пропускной способностью и низкой задержкой. Эти механизмы не только определяют скорость транзакций и энергопотребление, но и влияют на то, как поддерживается целостность системы в присутствии потенциально неисправных или злонамеренных участников.

Выбор структуры бухгалтерской книги также влияет на программируемость – возможность встраивать смарт-контракты непосредственно в саму валюту. Хотя это часто преподносится как техническая особенность, она имеет значительные политические последствия. Смарт-контракты позволяют центральным банкам или правительственным учреждениям обеспечивать соблюдение автоматических условий использования средств (например, сроков годности, отраслевых стимулов или ограничений потребления).

Другим аспектом является архитектура конфиденциальности, которая варьируется от полной анонимности транзакций до моделей выборочной прозрачности с многоуровневым контролем доступа. Например, китайский цифровой юань обеспечивает «контролируемую анонимность», позволяя транзакциям с низкой стоимостью оставаться конфиденциальными, в то время как для более крупных сумм требуется проверка личности. Европейский центральный банк, напротив, подчеркнул принципы обеспечения конфиденциальности, включая возможности проведения транзакций в автономном режиме с минимальной утечкой данных. Цифровой рубль, согласно текущей документации, ориентирован на возможность отслеживания, при этом все транзакции по умолчанию видны центральному банку, хотя средства контроля конфиденциальности для офлайн-транзакций находятся в стадии разработки [5].

Экономические последствия такого выбора конструкции нетривиальны. Тип блокчейна и согласованная модель определяют стоимость транзакции, задержку в сети и потолок пропускной способности – все это влияет на возможность масштабирования CBDC за пределы пилотных объемов. Например, полностью централизованные бухгалтерские книги могут предложить более низкие затраты на обработку в краткосрочной перспективе, но им не хватает масштабируемости токенизированных платформ, использующих разрешенные или гибридные архитектуры. Кроме того, функции конфиденциальности и программируемости влияют на адаптацию пользователей, коммерческую интеграцию и совместимость с зарубежными системами, особенно в контексте трансграничных платежей.

Чтобы формализовать эти взаимосвязи, целесообразно представить многомерную структуру, сравнивая шесть национальных проектов CBDC по следующим техническим показателям:

- Архитектура бухгалтерской книги;
- Тип механизма консенсуса;
- Программируемость;
- Модель конфиденциальности;
- Интеграция с банковской системой;
- Трансграничная совместимость.

Результаты и обсуждение

Цифровая валюта центрального банка России (CBDC), цифровой рубль, представляет собой одну из наиболее централизованных и контролируемых государством инициатив в глобальном ландшафте CBDC. Разработанный Банком России в ответ как на внутренние цели модернизации, так и на внешнее давление – в частности, на международные финансовые санкции, – цифровой рубль отражает стратегическое сочетание технологического дизайна с денежно-кредитным суверенитетом. Впервые анонсированный в октябре 2020 г. и официально вступивший в пилотную фазу в августе 2023 г., в настоящее время в проекте участвуют 13 банков и более 600 частных лиц, и к концу 2025 г. планируется значительное расширение. Его основные технологические и институциональные особенности дают представление о том, как дизайн блокчейна взаимодействует с целями национальной политики.

Архитектура цифрового рубля построена на разрешенной блокчейн-книге, поддерживаемой исключительно Банком России. В отличие от гибридных моделей, которые полагаются на распределенную проверку через финансовые учреждения-посредники, вся обработка транзакций в текущей реализации проходит через единый узел бухгалтерской книги. Эта модель централизованного консенсуса обеспечивает центральному банку полную видимость и контроль над уровнем транзакций, который он считает необходимым для обеспечения безопасности, проверяемости и соответствия нормативным требованиям [6]. Как таковая, система в настоящее время не использует коммерчески распространяемую валидацию и не использует ресурсоемкие механизмы консенсуса, такие как proof-of-work или proof-of-stake.

Функционально цифровой рубль предназначен для поддержки доступа на основе учетной записи, когда каждое физическое лицо или организация поддерживают кошелек, привязанный непосредственно к их личности, подтвержденной через систему цифровой идентификации. Инфраструктура кошельков встроена в платформы участвующих коммерческих банков, хотя сами кошельки управляются центральным банком. Это сохраняет двухуровневую финансовую систему во взаимодействии, но разрушает ее на уровне расчетов, где центральный банк осуществляет односторонний контроль [7].

Одним из ключевых функциональных нововведений, продвигаемых Банком России, является поддержка офлайн-платежей, при которой пользователи могут совершать операции с использованием цифровых рублей, хранящихся локально на мобильных устройствах, с синхронизацией с центральной бухгалтерской книгой при повторном подключении устройства. Несмотря на техническую сложность, эта функция предназначена для обеспечения устойчивости к сбоям в работе сети и расширения использования в удаленных регионах с недостаточным банковским обеспечением. Связанной с этим разработкой является предлагаемая интеграция программируемых рублевых единиц, или смарт-контрактов, которые допускали бы заранее определенные условия расходования средств (например, субсидии с ограниченным сроком действия, целевые бизнес-гранты). Эти возможности остаются экспериментальными и не были развернуты в больших масштабах.

Правовые рамки цифрового рубля определены в Федеральном законе № 259-ФЗ, который кодифицирует полномочия центрального банка по выпуску цифровой валюты, устанавливает правовой статус остатков CBDC и излагает принципы обработки данных, защиты пользователей и взаимодействия с коммерческими банками. Важно отметить, что закон также запрещает взимать комиссию за транзакции между физическими лицами, эффективно позиционируя цифровой рубль как общественную услугу с нулевой стоимостью в сфере розничных платежей¹.

С точки зрения системной инженерии, архитектура цифрового рубля отдает приоритет суверенитету, простоте и контролю, принося в жертву децентрализацию и трансграничную гибкость. Он разработан не столько как открытая финансовая инновация, сколько как контролируемый государством денежно-кредитный инструмент, с центральным банком в качестве эмитента и единственного валидатора. Это резко контрастирует с такими инициативами, как бразильский дрекс или цифровой евро, которые изучают более модульные, масштабируемые и учитывающие конфиденциальность модели.

¹ Федеральный закон от 24.07.2023 № 259-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части регулирования цифрового рубля». Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://publication.pravo.gov.ru> (дата обращения: 01.06.2025).

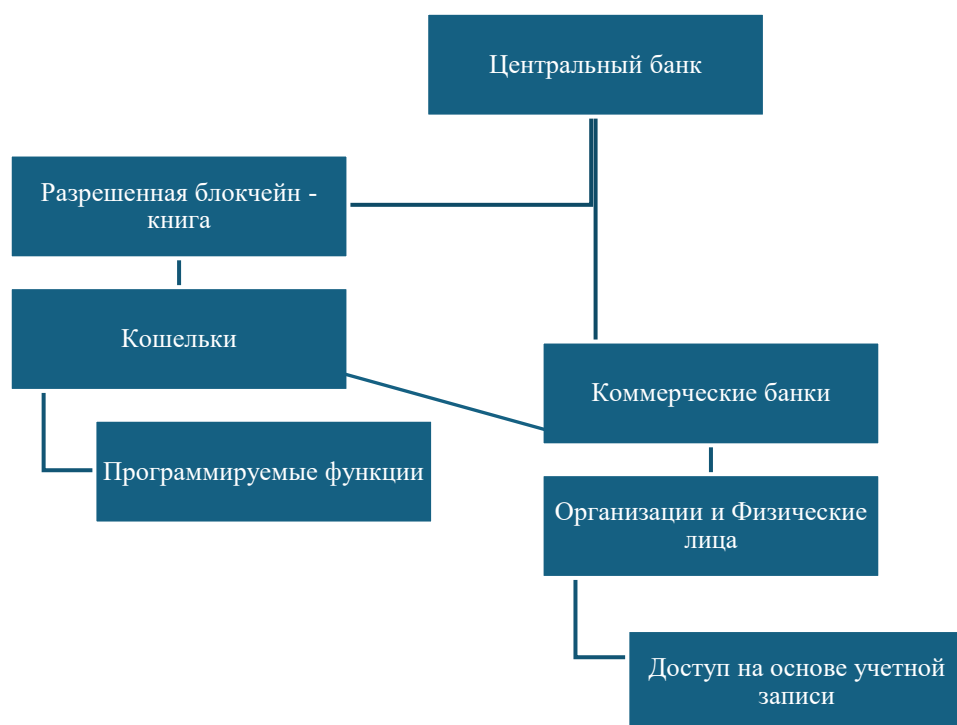


Рис. 1. Архитектура цифрового рубля
 Fig. 1. The architecture of the digital ruble

Несмотря на отсутствие внешней совместимости в ее нынешнем виде, цифровой рубль все чаще обсуждается как потенциальный инструмент для трансграничных транзакций между странами БРИКС, особенно в контексте альтернативных расчетных платформ. Материализуются ли такие приложения, будет зависеть не только от геополитической координации, но и от технической гармонизации различных систем CBDC. Централизованный и закрытый характер текущего дизайна России может ограничить его совместимость с более децентрализованными фреймворками или платформами на основе токенов, если не будут добавлены уровни взаимодействия.

Чтобы понять контекст развития CBDC в России, полезно сравнить технический дизайн и конфигурацию политики цифрового рубля с другими известными национальными проектами CBDC. В табл. 2 представлены основные характеристики цифровой архитектуры. Эти кейсы были отобраны на основе разнообразия дизайна, географического распределения с учетом растущего интереса к формированию альтернативных трансграничных платежных инфраструктур среди стран БРИКС.

Проанализировав представленную выше информацию, представляется возможным установить несколько важных закономерностей. Во-первых, тип блокчейна, независимо от принятой модели консенсуса, не является чисто технической переменной, а вместо этого отражает стратегические компромиссы между балансом экономических и политических интересов. Россия и Иран сделали выбор в пользу централизованных или почти централизованных бухгалтерских книг, обеспечивающих полный государственный контроль, но поднимающих вопросы об устойчивости, интероперабельности и доверии пользователей. Напротив, бразильский дрекс, построенный на компонентах, совместимых с архитектурой Ethereum, предоставляет возможности смарт-контрактов и перспективность коммерческой интеграции. Между тем, двухуровневая архитектура Китая уравнивает государственный контроль с операционной децентрализацией, обеспечивая масштабируемость за счет участия банков-посредников.

Таблица 2 – Сравнительная матрица отдельных национальных CBDC (2024 г.)

Table 2 – Comparative matrix of selected national CBDCs (2024)

Страна	Тип блокчейна	Модель консенсуса	Доступ	Программируемость	Конфиденциальность архитектуры	Автономный режим	Иностранная масштабируемость
Россия	Разрешенный тип (permissioned)	Централизованная (один узел)	Аккаунт	Да	Не конфиденциальная	Да	Нет
Китай	Гибрид	Двойная (НБК + банки)	Аккаунт	Да	Настраиваемая	Да	Частичная
Бразилия	Технология распределенного реестра (DLT)	Подтверждение полномочий (PoA)	Кошелек	Частичная	Конфиденциальная	Планируется	Да
Швеция	Разрешенный тип (permissioned)	Алгоритм консенсуса	Аккаунт	Частичная	Конфиденциальная	Да	Нет
Иран	Технология централизованного реестра (CLT)	Узлы внутренних банков	Аккаунт	нет	Не конфиденциальна	Нет	Нет
ЕС	Не определена	Не определена (вероятно, гибрид)	Аккаунт	Частичная	Настраиваемая	Планируется	Планируется

Во-вторых, консенсусные механизмы сильно различаются по сложности и распространению. В то время как Россия полагается на валидацию с одним узлом, Бразилия использует модель подтверждения полномочий (PoA), при которой авторизованные учреждения проверяют транзакции. Шведская e-Krona исследует отказоустойчивость Byzantine (BFT) в рамках своей системы расчетов RIX, что отражает ее акцент на отказоустойчивости и институциональном доверии [6].

В-третьих, программируемость и дизайн конфиденциальности сильно различаются в разных случаях. Бразилия и Китай уже внедрили активную программируемость, поддерживающую смарт-контракты и условные транзакции. Россия планирует сделать это, но пока находится на пилотной стадии. С точки зрения конфиденциальности Россия и Иран обеспечивают полную отслеживаемость, обеспечивая строгий надзор, в то время как Европейский центральный банк делает упор на продуманную конфиденциальность, включая офлайн-функции и псевдонимные функции для транзакций на небольшую сумму. Это расхождение носит не просто технический характер – оно выявляет принципиально разные предположения о роли денег во взаимоотношениях гражданина и государства.

Возможность автономного использования, имеющая решающее значение для интеграции в сельских или изолированных регионах, серьезно изучается лишь в нескольких системах [8]. Реализация в России ограничена использованием локального хранилища на устройстве и отложенной синхронизацией, в то время как Швеция и ЕЦБ сделали автономный доступ приоритетом при разработке. Это может оказаться критически важным для внедрения среди населения, не имеющего доступа к банковским услугам, и в районах со слабой мобильной инфраструктурой.

Наконец, трансграничная совместимость остается широко заявленной, но редко реализуемой целью. Китай протестировал совместимость цифровых юаней с Гонконгом и другими пилотными регионами, в то время как открытая инфраструктура Бразилии намекает на будущее расширение с помощью RIX и других платежных систем. Российский цифровой рубль в настоящее время является полностью внутренним, хотя обсуждалась возможность его интеграции в BRICS Bridge или аналогичные сети. Дизайн Ирана является явно национальным, без какой-либо трансграничной повестки дня из-за геополитической изоляции.

Эти различия имеют существенные последствия для масштабируемости, политической устойчивости и международного использования национальных CBDC. Технологическая архитектура отражает не только потенциал местной инфраструктуры, но и более широкие стратегические намерения, будь то усиление внутреннего контроля, расширение регионального влияния или содействие расширению доступа к финансовым услугам.

Чтобы преобразовать различия в архитектуре CBDC в измеримые экономические результаты, целесообразно уделить основное внимание трем основным измерениям: (1) снижению транзакционных издержек, (2) сокращению времени проведения расчетов по трансграничным платежам и (3) экономическим выгодам от программируемости. Автором предлагаются следующие аналитические методы:

Первый компонент моделирования касается снижения транзакционных издержек, связанных с использованием CBDC. Международные платежи сегодня часто осуществляются через корреспондентские банковские сети, что сопряжено со значительными посредническими комиссиями, валютными спредами и задержками расчетов. Согласно базе данных Всемирного банка о ценах на денежные переводы по всему миру за 2024 год, средняя глобальная стоимость перевода 200 долларов остается на уровне около 6,2%. CBDC, особенно те, которые используют токенизированные архитектуры и одноранговые интеллектуальные расчеты, предлагают путь к отказу от вмешательства.

Целесообразно определять базовый показатель снижения затрат следующим образом:

$$\Delta C_i = C(l)_i - C(\text{CBDC})_i,$$

где:

- ΔC_i = экономия затрат на транзакцию;
- $C(l)_i$ = средняя стоимость трансграничных операций;
- $C(\text{CBDC})_i$ = прогнозируемая стоимость при передаче на основе CBDC.

Основываясь на пилотных проектах в Китае (mBridge) и Бразилии, переводы CBDC могут снизить показатель до уровня ниже 1%, в результате чего ΔC составит примерно 2,5-4%. Применительно к объему транзакций в размере 5 миллиардов долларов в год это приводит к экономии в размере 125-200 миллионов долларов – цифра, имеющая стратегические последствия, если ее масштабировать для партнеров, входящих в БРИКС [9].

Второй показатель – это время до проведения расчетов, которое напрямую влияет на ликвидность и подверженность риску. Для завершения международных платежей существующей инфраструктуре часто требуется 1-3 рабочих дня. CBDC, использующие разрешенные или токенизированные бухгалтерские книги, в принципе, могут обеспечить практически мгновенный расчет. Таким образом:

$$\Delta T_i = T(l)_i - T(\text{CBDC})_i,$$

где:

- ΔT_i = средняя экономия времени на транзакцию;
- $T(l)_i$ = базовое расчетное время;
- $T(\text{CBDC})_i$ = расчетное время по протоколу CBDC.

Среднее время расчетов в текущей российской системе составляет не более 24 часов, а планируемая инфраструктура CBDC обеспечивает завершение в течение 5 минут, потенциальный выигрыш составляет 23 часа 55 минут на транзакцию. Это оказывает прямое влияние на эффективность использования оборотного капитала и снижает потребность в предварительном финансировании в иностранной валюте, что особенно актуально для стран, попавших под санкции, стремящихся снизить зависимость от систем расчетов в долларах.

Третий показатель связан с экономическими выгодами от программируемости, особенно в финансовых и социальных приложениях. Например, программируемые токены CBDC могут использоваться для выдачи временных социальных субсидий или целевых грантов и выплат. Прирост эффективности от снижения административных издержек:

$$S(\text{всего}) = B * P(\text{общий}) * E,$$

где:

- $S(\text{всего})$ = годовая экономия от автоматизации;
- B = общий объем бюджетных трансфертов;
- $P(\text{общий})$ = уровень доступа, настраиваемый для цифровой валюты;
- E = ожидаемое сокращение расходов.

Использование данного механизма расчетов подтверждает гипотезу о том, что архитектура блокчейна является экономической переменной, а не просто технической. Высокоцентрализованные системы обеспечивают государственный контроль и простоту, но могут ограничивать

функциональную совместимость и масштабируемость [10]. Более распределенные программируемые модели предлагают большую гибкость и потенциал интеграции, особенно в трансграничных и B2B-средах.

Выводы

Из проведенного анализа вытекает несколько выводов. Во-первых, выбор дизайна в архитектуре бухгалтерской книги, согласованной модели и политике конфиденциальности не является нейтральным – они сопряжены с измеримыми экономическими компромиссами. Полностью централизованные системы, такие как цифровой рубль, обеспечивают максимальный контроль, но ограниченную масштабируемость и интероперабельность. Гибридные или разрешенные конструкции блокчейнов, такие как те, что используются в Китае или Бразилии, поддерживают модульное расширение, интеграцию смарт-контрактов и многоуровневую конфиденциальность – все это повышает потенциал внедрения и экономическую универсальность. Анализ архитектурных особенностей цифрового рубля, равно как и других цифровых валют демонстрируют, что цифровые валюты являются не только денежными инструментами, но и структурными элементами государственного управления следующего поколения. Их конструкция может либо ограничивать, либо способствовать эволюции налоговых систем в сторону большей автоматизации, мониторинга в реальном времени и взаимодействия с налогоплательщиком на основе незаметных технологий, не требующих участия самого плательщика. Интеграция цифровых валют в фискальные рабочие процессы имеет потенциал для снижения административных издержек, повышения прозрачности и увеличения добровольного соблюдения требований, особенно в сочетании с аналитикой на основе ИИ и национальными налоговыми платформами.

Во-вторых, CBDC обеспечивают поддающийся количественной оценке рост эффективности, особенно в трансграничных платежах и операциях государственного сектора. Однако эти преимущества в решающей степени зависят от готовности инфраструктуры и соответствия архитектуры экономическим вариантам использования.

В-третьих, трансграничная функциональность остается наименее развитой, но потенциально наиболее преобразующей функцией. Хотя лишь в нескольких пилотных проектах (например, mBridge или дрекс) изучалась совместимость, геополитическая тенденция в отношении региональных финансовых блоков (в частности, БРИКС) предполагает растущий спрос на безопасные альтернативы, не связанные с SWIFT. Цифровой рубль в том виде, в каком он разработан в настоящее время, еще не оптимизирован для такого использования; но с учетом архитектурных реформ, особенно интеграции открытых узлов и гармонизации протоколов, он мог бы служить ключевым компонентом будущей расчетной инфраструктуры стран БРИКС.

Список источников

1. Дзьоник В. Р. Цифровой рубль: предпосылки, перспективы и последствия введения в гражданский оборот // Журнал правовых и экономических исследований. 2024. № 1. С. 63–68. DOI: 10.26163/GIEF.2024.78.90.010. EDN GEPYOX
2. Аллен С. Варианты проектирования цифровой валюты центрального банка: политические и технические соображения // NBER Working Paper № 27634 (август 2020). DOI: 10.3386/w27634.
3. Зайнутдинова Е. В. Цифровые права и цифровая валюта в российском праве: вопросы правовой природы и соотношения // Правовая парадигма. 2022. 21(4). С. 159–167. DOI: 10.15688/lc.jvolsu.2022.4.22. EDN DDOWJC.
4. Си Юань Цзин, Юн Ся. CEV Framework: система оценки и проверки цифровой валюты центрального банка с акцентом на алгоритмы консенсуса и архитектуру функционирования // IEEE Access 10 (2022), 63698–63714. DOI: 10.1109/ACCESS.2022.3183092.
5. Giulio Soana & Thomaz Arruda, 2024. "Central Bank Digital Currencies and financial integrity: finding a new trade-off between privacy and traceability within a changing financial architecture," Journal of Banking Regulation, Palgrave Macmillan, vol. 25(4), pages 467–486, December. DOI: 10.1057/s41261-024-00241-2.
6. Куваева Ю. В., Седунова Е. А. Концептуальные подходы российской и шведской моделей цифровой валюты центрального банка // Банковское дело. 2021. № 10. С. 8–13. EDN: OROOFH.
7. Тао Чжан, Чжиган Хуан. Блокчейн и цифровая валюта центрального банка. ICT Express 8 (2022), С. 264–270. DOI: 10.1016/j.icte.2021.09.014.
8. Ин Лан и др. TrustCross: обеспечение конфиденциальной интероперабельности между блокчейнами с использованием доверенного оборудования / Материалы 4-й Международной конференции

по технологии блокчейна и приложениям (ICBTA 2021, Сиань, Китай), Association for Computing Machinery, New York, NY, USA, 2021. С. 17–23. DOI: 10.1145/3510487.3510491.

9. Якушева Е. Цифровой рубль как национальная цифровая валюта: проблемы и перспективы развития в контексте мирового опыта // Право. Журнал ВШЭ. 2024. Т. 17. № 4. С. 254–277. DOI: 10.17323/2072-8166.2024.4.254.277. EDN: 20728166.

10. Рулев Г., Крикунов В. Разработка прототипа цифровой валюты центрального банка на основе DLT в сети Corda // Journal of Advances in Information Technology. Т. 16. № 2 (2025). С. 198–203. DOI: 10.12720/jait.16.2.198-203.

References

1. Dzionik V. R. Digital ruble: prerequisites, prospects and consequences of its introduction into civil circulation. *Journal of Legal and Economic Research*. 2024;(1):63-68. DOI: 10.26163/GIEF.2024.78.90.010. EDN GEPYOX. (In Russ.)

2. Allen S. Design options for the central bank's digital currency: Political and Technical considerations. *NBER Working Paper*. No. 27634 (August 2020). DOI: 10.3386/w27634.

3. Zainutdinova E. V. Digital rights and digital currency in Russian law: issues of legal nature and correlation. *The legal paradigm*. 2022;21(4):159–167. DOI: 10.15688/lc.jvolsu.2022.4.22. EDN DDOWJC. (In Russ.)

4. Xi Yuan Jing, Yun Xia. CEV Framework: a system for evaluating and verifying the central bank's digital currency with an emphasis on consensus algorithms and functioning architecture. *IEEE Access*. 10 (2022), 63698-63714. DOI: 10.1109/ACCESS.2022.3183092.

5. Giulio Soana & Thomaz Arruda, "Central Bank Digital Currencies and financial integrity: find-ing a new trade-off between privacy and traceability within a changing financial architecture," *Journal of Banking Regulation*, Palgrave Macmillan, 2024;25(4):467–486. DOI: 10.1057/s41261-024-00241-2

6. Kuvaeva Yu.V., Sedunova E. A. Conceptual approaches of the Russian and Swedish models of the central bank digital currency. *Bankovskoe delo*. 2021;(10):8–13. (In Russ.)

7. Tao Zhang, Zhigang Huang. Blockchain and the central bank's digital currency. *ICT Express*. 8 (2022), pp. 264-270. DOI: 10.1016/j.icte.2021.09.014.

8. Ying Lan et al. TrustCross: Ensuring confidential interoperability between blockchains using trusted equipment. In: *Proceedings of the 4th International Conference on Blockchain Technology and Applications* (ICBTA 2021, Xi'an, China), Association for Computing Machinery, New York, NY, USA, 2021. pp. 17-23. DOI: 10.1145/3510487.3510491.

9. Yakusheva E. The digital ruble as a national digital currency: problems and prospects of development in the context of world experience. *Law Journal of the Higher School of Economics*. 2024;17(4):254–277. DOI: 10.17323/2072 8166.2024.4.254.277. EDN: 20728166.

10. Rulev G., Krikunov V. Development of a prototype of a central bank digital currency based on DLT in the Corda network. *Journal of Advances in Information Technology*. 2025;16(2):198-203. DOI: 10.12720/jait.16.2.198 203.

Информация об авторах

Д. Э. Рябышев – преподаватель-исследователь, преподаватель первой категории, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

Е. Ю. Золочевская – доктор экономических наук, профессор, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

Information about the authors

D. E. Ryabyshev – Research teacher, first category teacher, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management.

E. Yu. Zolochevskaya – Dr. Sci. (Econ.), Professor, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management.

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

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

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

Статья поступила в редакцию 17.07.2025; одобрена после рецензирования 25.08.2025; принята к публикации 27.08.2025. The article was submitted 17.07.2025; approved after reviewing 25.08.2025; accepted for publication 27.08.2025.



Исследование особенностей формирования цифровой инфраструктуры макрорегиона в целях обеспечения его экономической устойчивости

Сергей Гаврилович Тяглов¹, Екатерина Сергеевна Васильева²

^{1,2}Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия

¹tyaglov-sg@rambler.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8729-5117>

²Kvs-198@mail.ru

Аннотация

Введение. Для совершенствования развития экономики макрорегионов на основе цифровых технологий можно использовать широкий спектр инструментов и подходов, направленных на цифровую трансформацию предприятий, отраслей и территориальных систем в целом. Основные направления и инструменты такого развития включают в первую очередь цифровые платформы и экосистемы макрорегионов, что предполагает актуальность создания и дальнейшего развития цифровых региональных платформ, объединяющих локальные рынки и экономические субъекты макрорегиона и обеспечивающих обмен данными, координацию деятельности и поддержку планирования регионального развития в целях оптимизации управленческих процессов в региональной экономике.

Цель. Анализ роли цифровой инфраструктуры в обеспечении устойчивого экономического развития макрорегионов с фокусировкой на цифровой трансформации как ключевом факторе повышения конкурентоспособности, эффективности и устойчивости экономических систем макрорегионов.

Теоретические основы. Оценивается целесообразность применения различных методологических подходов для оценивания цифровой зрелости регионов, а также моделей влияния цифровых технологий на макроэкономические показатели для определения основных барьеров и возможностей развития цифровой инфраструктуры макрорегионов.

Результаты. В исследовании представлены примеры интеграции цифровой инфраструктуры в стратегии устойчивого развития с учетом экономических, социальных и экологических факторов.

Выводы. Обоснована высокая роль инструментов цифровизации и единой цифровой инфраструктуры в процессах реализации стратегий устойчивого развития макрорегионов, рассмотренная через экологические, социальные и управленческие аспекты территориального развития.

Ключевые слова: цифровая инфраструктура, экосистема макрорегиона, устойчивое региональное развитие, экономическая подсистема, экономические процессы, инвестиционная привлекательность, экономический потенциал

Для цитирования: Тяглов С. Г., Васильева Е. С. Исследование особенностей формирования цифровой инфраструктуры макрорегиона в целях обеспечения его экономической устойчивости // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 116–125. EDN GZHGLT

The study of the features of the formation of the digital infrastructure of the macroregion in order to ensure its economic sustainability

Sergey G. Tyaglov¹, Ekaterina S. Vasilyeva²

^{1,2}Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia

¹tyaglov-sg@rambler.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8729-5117>

²Kvs-198@mail.ru

Abstract

Introduction. To improve the development of the macro-regional economy based on digital technologies, a wide range of tools and approaches can be used aimed at the digital transformation of enterprises, industries and territorial systems in general. The main directions and tools of such development include, first of all, digital platforms and ecosystems of macroregions, which implies the urgency of creating and further developing digital regional platforms that unite local markets and economic entities of the macroregion and provide data exchange, coordination of activities and support for regional development planning in order to optimize management processes in the regional economy.

Purpose. Analysis of the role of digital infrastructure in ensuring sustainable economic development of macroregions with a focus on digital transformation as a key factor in increasing competitiveness, efficiency and sustainability of macroregion economic systems.

Theoretical Basis. The expediency of using various methodological approaches to assess the digital maturity of regions, as well as models of the impact of digital technologies on macroeconomic indicators, is being evaluated to identify the main barriers and opportunities for the development of the digital infrastructure of macroregions.

Results. The study provides examples of the integration of digital infrastructure into sustainable development strategies, taking into account economic, social and environmental factors.

Conclusions. The high role of digitalization tools and a unified digital infrastructure in the implementation of strategies for the sustainable development of macroregions, considered through environmental, social and managerial aspects of territorial development, is substantiated.

Keywords: digital infrastructure, ecosystem of a macroregion, sustainable regional development, economic subsystem, economic processes, investment attractiveness, economic potential

For citation: Tyaglov S. G., Vasilyeva E. S. The study of the features of the formation of the digital infrastructure of the macroregion in order to ensure its economic sustainability. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):116–125. EDN GZHGLT

Введение

Функциональное значение формирования экосистемы макрорегиона с помощью цифровых инструментов

Экосистема макрорегиона является сложной интегрированной системой, включающей в себя взаимосвязанные природные, экономические, социальные и технологические компоненты, объединённые единым территориальным пространством с характерными природными условиями и экономическим потенциалом. В экосистеме макрорегиона экономическая подсистема играет ключевую роль как интегратор и драйвер развития. Она обеспечивает формирование и функционирование рынков, предприятий, инновационных кластеров и инфраструктурных проектов, стимулирует кооперацию и совместное функционирование отраслей и предприятий внутри макрорегиона, обеспечивая опережающий технологический рост и повышение конкурентоспособности. Экономическая подсистема способствует межрегиональной интеграции и адаптации к внешним вызовам, опираясь на мобилизацию внутренних ресурсов и развитие инноваций [1].

Для построения эффективной экосистемы макрорегиона необходим комплекс цифровых инструментов, которые обеспечивают:

- интеграцию различных участников экосистемы (бизнеса, государственных органов, научных и образовательных учреждений, населения) на единой технологической платформе;
- поддержку коммуникаций, совместной деятельности и координации процессов;
- цифровую инфраструктуру для сбора, обработки и анализа больших данных, включая региональные цифровые профили участников;
- инструменты для цифровой трансформации традиционных отраслей (промышленность, сельское хозяйство и пр.), оптимизации логистики и цепочек поставок [2, с. 5525];
- механизмы формирования и развития кластеров, ориентированных на экспорт и международную конкурентоспособность;
- поддержку инноваций через цифровые платформы, технопарки и грантовые программы;
- системы онлайн-образования и повышения квалификации кадров в сфере цифровых технологий.

В связи с этим экономическая подсистема, опирающаяся на современные цифровые инструменты, выступает центральным элементом макрорегиональной экосистемы, обеспечивая её устойчивое развитие, интеграцию и повышение экономического потенциала региона на базе инноваций и цифровой трансформации [3, с. 362].

Обзор инструментария для формирования цифровой инфраструктуры макрорегиона

Одним из наиболее популярных инструментов создания цифровой инфраструктуры макрорегиона является использование облачных технологий для сбора, обработки и визуализации данных о социально-экономическом состоянии макрорегионов в режиме реального времени, дополняемое внедрением платформенных решений на основе ГИС-технологий для пространственного анализа и мониторинга экономической активности в макрорегионах с учетом территориальной локализации отраслей и инфраструктуры.

Российские регионы и макрорегионы широко применяют ГИС-технологии (геоинформационные системы) для пространственного анализа в различных сферах экономики, государственного управления и социальной инфраструктуры в самых разных областях, например:

- для интеграции космических данных и навигационных систем для создания цифровых карт и пространственных профилей регионов;
- на уровне региональных и муниципальных ГИС-платформ, позволяющих собирать, систематизировать и визуализировать пространственные данные по инфраструктуре, природным ресурсам, социальным объектам;
- в рамках создания специализированных ГИС-программ, например, «ГИС Географ (GeoDraw)», «ГИС ИнГЕО», «ГИС Панорама», используемых для картографирования, мониторинга и анализа территории;
- в рамках методов пространственного анализа, таких как оверлейный анализ, анализ близости, морфометрические операции, моделирование пространственных предикторов. Применение искусственного интеллекта и машинного обучения для анализа пространственных данных, прогнозирования экономических процессов и оптимизации размещения объектов позволяет сделать процедуры территориального планирования более корректными и оперативными. Так, например, в Пермском крае и Свердловской области ГИС применяются для комплексного пространственного анализа природных условий и ресурсов, включая оценку растительности, почв, рельефа для экологического и экономического планирования.

В городском хозяйстве и муниципальном управлении ГИС помогают оптимизировать управление земельными ресурсами, транспортными маршрутами, социальными объектами, а также планировать и контролировать развитие городской инфраструктуры. В здравоохранении ГИС используются для создания карт «зон риска», оценки эпидемиологической ситуации и оптимального размещения медицинских учреждений. В торговле и бизнесе ГИС-технологии применяются для выбора оптимальных локаций новых магазинов и объектов, анализа клиентской базы и поведения на территории, что повышает эффективность коммерческих решений.

В системе МЧС и экологии ГИС-системы помогают локализовать очаги чрезвычайных ситуаций, отслеживать распространение пожаров, экологически опасных зон и других рисков.

Результаты применения цифровых инструментов для оптимизации работы инфраструктуры региона заключается в повышении качества и скорости принятия управленческих решений на всех уровнях – от муниципального до федерального; росте эффективности использования ресурсов и оптимизация инфраструктуры и логистики; появлении возможности прогнозирования экономических и экологических процессов на основе пространственного моделирования; увеличении инвестиционной привлекательности регионов через прозрачность и доступность пространственных данных; поддержке цифровой трансформации региональной экономики и интеграция различных отраслей на единой информационной базе.

Теоретические основы

Методология определения уровня цифровой «зрелости» региона в зависимости от его социально-экономического положения

Территориальные органы власти используют комплекс методов для определения взаимосвязи между уровнем развития цифровой инфраструктуры и социально-экономическим состоянием региона. В научных исследованиях и практиках управления цифровизацией макрорегионов выделяется ряд ключевых методов, представленных на рис. 1.



Рис. 1. Методы исследования и управления процессами цифровизации макрорегионов

Fig. 1. Methods of research and management of the processes of digitalization of macroregions

В ходе проведения статистического и экономического анализа используются показатели цифровизации (например, уровень охвата интернетом, доступность цифровых услуг, число пользователей электронных сервисов) и сопоставляют их с социально-экономическими индикаторами региона (валовой региональный продукт, уровень безработицы, качество жизни населения, доходы домохозяйств). Такие взаимосвязи выявляются с помощью корреляционного анализа, регрессионного моделирования и анализа конвергенции цифрового развития с экономическим ростом. Это помогает установить, как цифровая инфраструктура влияет на экономический рост и социальное благосостояние [4, с. 85].

Анализ научной литературы и опытов реализации цифровых проектов позволяет выявлять особенности различных регионов, их отраслевую специализацию и социальные запросы с помощью контент-анализа и системного подхода к региональной политике цифровизации. На основе этого формируются адаптивные стратегии цифровой трансформации, учитывающие специфику территорий и направленные на баланс спроса и предложения цифровых технологий [5, с. 7162].

С помощью геоинформационных систем (ГИС) и больших данных строятся цифровые карты и модели социально-экономического развития региона, что позволяет прогнозировать последствия внедрения цифровых технологий и выявлять зоны цифрового неравенства. Это способствует планированию программ цифрового развития и выявлению проблемных участков на основе методов предиктивной аналитики [6, с. 877].

Качественные методы и кейс-исследования позволяют детально изучать конкретные проекты цифровизации в регионах (например, развитие IT-сектора, внедрение электронных государственных сервисов) и выявлять механизмы, которые способствуют росту занятости, повышению производительности и улучшению качества жизни населения. Такие кейсы демонстрируют влияние цифровой инфраструктуры на создание новых рабочих мест, мотивацию работников, повышение доходов, а также на преодоление цифрового неравенства [7, с. 699].

В процессе разработки и применения показателей цифровой зрелости и цифрового профиля региона создаются комплексные индексы, отражающие уровень цифровой инфраструктуры, доступность и использование цифровых технологий, что позволяет сравнивать регионы и определять их статус (лидеры, догоняющие, отстающие). На этой базе формируются рекомендации по направлению инвестиций и развития цифровых сервисов с учетом социально-экономических приоритетов [8, с. 21].

С применением эконометрических и системных моделей оценивается воздействие цифровых технологий на параметры занятости, производства, структуры экономики. Эти модели помогают понять, как цифровая трансформация влияет на инновационную активность и конкурентоспособность региональной экономики [9, с. 65].

В совокупности вышепредставленные методы позволяют региональным властям принимать обоснованные управленческие решения, нацеленные на повышение эффективности цифровой инфраструктуры, смягчение цифрового неравенства и стимулирование устойчивого социально-экономического развития регионов. Особое внимание уделяется учету региональных особенностей, отраслевой специализации и созданию сбалансированных условий спроса и предложения цифровых услуг и технологий. Интеграция статистических методов, цифрового моделирования и адаптивного стратегического планирования образует методологическую основу для оценки и эффективного управления взаимосвязью между цифровой инфраструктурой и социально-экономическим состоянием регионов.

Использование географического анализа помогает макрорегионам определять ключевые зоны их развития за счёт комплексного изучения природно-климатических, экономических, социальных и инфраструктурных факторов, а также межрегиональных связей и транспортных коридоров. Географический анализ позволяет выделять территории с общими условиями и ресурсным потенциалом, что служит основой для формирования зон приоритетного развития, интеграции и оптимизации экономических функций в макрорегионе. Основные аспекты географического анализа в макрорегионах заключаются в следующем:

- определение макрорегионов базируется на смежности субъектов, схожих природно-климатических условий и социально-экономических факторов, что обеспечивает устойчивость межрегиональной кооперации и реализацию совместных проектов;

- географический анализ выявляет зоны с концентрацией транспортной, энергетической и цифровой инфраструктуры, что способствует выделению ключевых экономических коридоров и кластеров для развития [10, с. 28];

- анализ пространственного распределения природных ресурсов, населения, предприятий и социальной инфраструктуры позволяет создавать сбалансированные стратегии с учётом буферных зон, поддерживающих межмакрорегиональное взаимодействие, как, например, Байкальский регион между Сибирью и Дальним Востоком;

- географические данные и методы (включая ГИС-технологии) способствуют планированию территориального развития и инвестиционных программ, позволяя прогнозировать социально-экономические последствия и снижать риски при размещении приоритетных объектов;

- стратегии развития макрорегионов учитывают особенности каждого выделенного географического пространства для оптимизации использования природных, человеческих и экономических ресурсов с целью повышения конкурентоспособности и устойчивости.

Результаты и обсуждение

Использование прогнозных моделей развития макрорегионов в процессе их цифровой трансформации

Процессы моделирования и прогнозирования развития макрорегионов на основе цифровых технологий в современных реалиях строятся с опорой на комплексные методологические подходы и инновационные цифровые инструменты. В частности, используются экономико-математические модели, в том числе межрегиональные межотраслевые модели оптимизационного характера, позволяющие учитывать сложные межрегиональные и межотраслевые связи с целью построения сбалансированных и непротиворечивых сценариев развития [11, с. 33]. Для повышения точности и обоснованности прогнозов применяются современные методы стратегического программирования с использованием широкого спектра экономико-статистических и экономико-математических методов [12, с. 98]. Это включает анализ структурных и циклических факторов воспроизводственных процессов, эмпирическое моделирование динамики макроэкономических показателей и сценарное прогнозирование. Новейшие цифровые технологии и системы цифрового инжиниринга (например, цифровые двойники – Digital Twins) усиливают возможности предсказательного моделирования мультидисциплинарных процессов в социально-экономических системах.

Внедрение информационных технологий позволяет интегрировать большие информационные массивы, автоматизировать сбор и обработку данных, а также улучшать качество и своевременность анализа. Сценарное моделирование используется для оценки потенциала регионов, выявления рисков и формирования управленческих решений по устойчивому развитию макрорегионов. Также значительную роль играет использование методов анализа временных рядов и векторной авторегрессии для прогноза макроэкономических показателей, что позволяет учитывать краткосрочные и долгосрочные тренды с высокой точностью.

Таким образом, современные процессы моделирования и прогнозирования макрорегионов базируются на сочетании комплексных экономико-математических моделей, сценарно-ориентированного подхода и передовых цифровых технологий, что обеспечивает более адекватное отражение текущих реалий и перспектив развития за счет учета следующих компонентов и факторов:

- оптимизационные межрегиональные межотраслевые модели для учёта связей и взаимодействий;
- экономико-математический баланс и анализ структурных факторов развития;
- сценарное моделирование для оценки вариантов долгосрочного развития;
- цифровые двойники и системы цифрового инжиниринга для комплексного мультидисциплинарного моделирования;
- методы анализа временных рядов и VAR-модели для кратко- и среднесрочного прогнозирования [13, с. 1592];
- информационные технологии для интеграции, автоматизации и повышения качества данных и прогнозов.

Это позволяет макрорегионам разрабатывать адаптивные и устойчивые стратегии развития, гибко реагируя на изменяющиеся экономические, социальные и технологические условия. Внедрение современных цифровых технологий и решений в процедуры обеспечения экономической устойчивости макрорегиона подразумевает на сегодняшний день обязательное использование интернета вещей (IoT), искусственного интеллекта, облачных вычислений и блокчейна, а также автоматизацию производственных процессов, включая цифровизацию сельского хозяйства с использованием «умных» решений для повышения эффективности и продуктивности, способствующих разработке высокоэффективной цифровой стратегии макрорегиона на основе предварительно модернизированного нормативно-правового регулирования, направленного на поддержку цифровой трансформации.

Необходимо отдельно отметить высокую роль социально-экономического воздействия и развития человеческого капитала на процессы формирования цифровой инфраструктуры региона, так как использование цифровых продуктов и сервисов для повышения качества жизни населения, создания новых рабочих мест и повышения экономической активности играют ключевую роль в этих процессах. Нами разработана аналитическая таблица, определяющая то, как

инструменты цифровизации и создание единой цифровой инфраструктуры может способствовать устойчивому развитию макрорегионов через экологические, социальные и управленческие аспекты территориального развития (табл. 1).

Таблица 1 – Влияние цифровых технологий на внедрение ESG-подходов к развитию макрорегионов через экологические, социальные и управленческие аспекты

[составлено авторами по результатам исследования]

Table 1 – The impact of digital technologies on the implementation of ESG approaches to the development of macroregions through environmental, social and managerial aspects

Аспект ESG	Цифровые подходы и инструменты	Влияние на устойчивое развитие макрорегионов	Примеры и пояснения
Экологический (E)	мониторинг энергопотребления и выбросов (IoT, AI)	снижение углеродного следа и загрязнений	Внедрение телеметрии и GPS для контроля лесозаготовок с целью рационального использования ресурсов
	управление отходами и биоразнообразием (блокчейн для отслеживания переработки отходов, происхождения продукции, стимулирования экологичного поведения с помощью токенов)	повышение эффективности природопользования	Цифровые решения для обращения с отходами и охраны биоразнообразия, где традиционные методы малоэффективны
	электронный документооборот и цифровая цепочка поставок	прозрачность и контроль экологических процессов	Реализация цифровой цепочки поставок для повышения экологической ответственности и снижения рисков
Социальный (S)	платформы для вовлечения и обучения сотрудников	повышение осведомленности и качества жизни населения	Обучение сотрудников принципам устойчивого развития на цифровых платформах, что влияет на социальное развитие региона
	цифровизация доступа к социальным услугам	уменьшение цифрового неравенства	обеспечение связи и интернета учреждений здравоохранения и органов власти, улучшение качества услуг
	обеспечение равных условий труда (цифровой контроль)	социальная справедливость и безопасность на рабочем месте	цифровые решения для контроля условий труда и социальной защиты сотрудников
Управленческий (G)	цифровые платформы для мониторинга и отчетности	повышение прозрачности и подотчетности управления	внедрение цифровых систем по сбору и анализу ESG-данных для отчетности и принятия решений
	использование искусственного интеллекта и блокчейна	усиление управления рисками и улучшение инвестиционного климата	Использование AI и блокчейна для анализа данных и повышения доверия инвесторов к региону
	интегрированные ERP-системы	оптимизация процессов и устойчивое экономическое развитие	Интеграция ESG в бизнес-процессы компаний региона для повышения эффективности и устойчивости

Такое объединение цифровой трансформации и ESG-подходов позволяет регионам улучшать управление ресурсами, повышать качество жизни населения, снижать риски и привлекать инвестиции, что в итоге стимулирует устойчивое социально-экономическое и экологическое развитие макрорегионов.

Заключение

Особенность инвестиционной политики макрорегиона для обеспечения технологической готовности предприятий и отраслей к цифровизации заключается в комплексном подходе с ориентацией на привлечение качественных инвестиций с акцентом на цифровую трансформацию, развитие цифровой инфраструктуры и цифровых компаний как базиса повышения технологического уровня. Содействие развитию кластеров и кооперационных связей между местными предприятиями и глобальными цифровыми компаниями необходимо для внедрения новейших цифровых технологий и модернизации производственных процессов. Эффективная цифровая трансформация макрорегиона возможна только на основе внедрения мер государственной поддержки и создания благоприятной деловой среды, включая совершенствование инвестиционного законодательства и мер по адаптации к новым моделям цифрового инвестирования, например, в условиях приоритетности направления инвестиций в цифровую инфраструктуру (например, широкополосного интернета, центров обработки данных), развития цифровых компетенций и доступа к недорогим цифровым услугам.

Интеграция инвестиционной политики в стратегию устойчивого развития макрорегиона должна производиться с учетом региональных особенностей, сегментирования инвестиционных приоритетов по регионам и отраслям, а также активизации роли государства в обеспечении доступности кредитных и финансовых инструментов для малых и средних предприятий.

Применение дифференцированной системы целей и приоритетов с учетом пространственного размещения производств, поддержки «точек роста» и стимулирования инновационных площадок (технопарков, технополисов) будет обеспечивать адресный характер поддержки и соответствовать концепции «умной специализации» региона.

Поэтому инвестиционная политика макрорегиона должна быть направлена на создание комплексной, инновационно-ориентированной экосистемы, где через развитие цифровой инфраструктуры, стимулирование цифровизации и поддержку кластеров обеспечивается технологическая подготовленность предприятий к цифровой трансформации и устойчивое развитие экономики макрорегиона за счет учета при формировании кластеров «зеленой» повестки развития [14, с. 104].

В заключении отметим, что совершенствование развития экономики макрорегионов на основе цифровых технологий требует системного подхода, включающего создание цифровых платформ, применение современных методов анализа и мониторинга, внедрение инновационных цифровых решений, формирование инфраструктуры и осуществление активной инвестиционной и социальной политики. Данный подход позволит повысить связанность локальных рынков, сократить влияние территориальных факторов, ускорить экономический рост и обеспечить устойчивое развитие макрорегионов в условиях цифровой экономики.

Список источников

1. Кушнаренко Т. В., Матвеева Л. Г. Механизмы поддержания экономической стабильности макрорегионов России и выхода на устойчивый рост // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. ISSN 1999-2645. – № 2 (42). Номер статьи 4204. Дата публикации 13.04.2015. Режим доступа: <https://eee-region.ru/article/4204/>
2. Абрамов В. И., Столяров А. Д. Цифровые бизнес-экосистемы как перспективная форма развития региональной экономики // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14. № 10. С. 5523-5542. – DOI 10.18334/errp.14.10.121823
3. Бизнес-экосистемы региона: возможности развития в цифровом пространстве / В. В. Куимов, К. В. Симонов, М. В. Кобалинский [и др.] // Креативная экономика. 2021. Т. 15. № 2. С. 359-378. – DOI 10.18334/ce.15.2.111752

4. Делия В. П., Михайлов Д. Ю., Петров А. Е., Салманов Д. Р. Социально-экономическое развитие регионов России в условиях цифровой трансформации экономики // Вестник Академии права и управления. 2024. № 6. С. 84-89. DOI: 10.47629/2074-9201_2024_6_84_8
5. Асалиева З. А., Седова Н. В. Механизмы реализации региональной политики в условиях цифровизации // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14. № 12. С. 7161–7176. – DOI 10.18334/epp.14.12.122130
6. Мухачёва А. В. Концепция «цифровой регион»: методологические основы формирования и реализации в социальной сфере // Экономика, предпринимательство и право. 2025. Т. 15. № 2. С. 875-898. – DOI 10.18334/epp.15.2.122593
7. Миролубова Т. В., Радионова М. В. Цифровая трансформация и ее влияние на социально-экономическое развитие российских регионов // Экономика региона. 2023. № 19. С. 697–710.
8. Буторина О. В., Бурдина Л. А. Теоретические аспекты исследования взаимосвязи уровня развития информационно-коммуникационных технологий и социально-экономического развития регионов РФ // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2024. № 1. С. 17–25. <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2024-1-17-25>.
9. Саханевич Д. Ю. Роль цифровизации в развитии социально-экономических систем // Ученые записки Тамбовского отделения РoCMY. 2020. № 20. С. 63–73.
10. Лаврикова Ю. Г., Суворова А. В. Макрорегионы в российской системе территориального управления: проблемы и перспективы // Теоретическая и прикладная экономика. 2024. № 4. С. 26–44. DOI: 10.25136/2409-8647.2024.4.72007
11. Модели, анализ и прогнозирование пространственной экономики / отв. ред. В.И. Суслов, науч. ред. Ю.С. Ершов. – Новосибирск: Изд-во ИЭОПП СО РАН, 2022. 480 с.
12. Кузнецов Н. Г., Тяглов С. Г., Родионова Н. Д. Информационные инструменты управления устойчивым развитием субъектов Арктической зоны РФ // Арктика 2035: актуальные вопросы, проблемы, решения. 2023. № 3. С. 97–102.
13. Суханова Е. И., Ширнаева С. Ю. Прогнозирование показателей стабилизационных процессов экономики России на основе моделей векторной авторегрессии // Фундаментальные исследования. 2014. № 9-7. С. 1590–1595.
14. Тяглов С. Г., Шевелева А. В. Формирование зеленых кластеров: опыт европейских стран и Российской Федерации // Современная Европа. 2022. № 2. С. 100–116.

References

1. Kushnarenko T.V., Matveeva L.G. Mechanisms for maintaining the economic stability of Russia's macro-regions and achieving sustainable growth. *Regional Economics and Management: an electronic scientific journal*. ISSN 1999-2645. No. 2 (42). Date issued: 13.04.2015. Available at: <https://eee-region.ru/article/4204/> (In Russ.)
2. Abramov V. I., Stolyarov A. D. Digital business ecosystems as a promising form of regional economic development. *Economics, entrepreneurship and law*. 2024;14(10):5523–5542. DOI 10.18334/epp.14.10.121823 (In Russ.)
3. Business ecosystems of the region: development opportunities in the digital space. V. V. Kuimov, K. V. Simonov, M. V. Kobalinsky [et al.]. *Creative Economy*. 2021;15(2):359–378. DOI 10.18334/ce.15.2.111752 (In Russ.)
4. Delia V. P., Mikhailov D. Yu., Petrov A. E., Salmanov D. R. Socio-economic development of Russian regions in the context of digital transformation of the economy. *Bulletin of the Academy of Law and Management*. 2024;(6):84–89. DOI: 10.47629/2074-9201_2024_6_84_8 (In Russ.)
5. Asaliev Z. A., Sedova N. V. Mechanisms for the implementation of regional policy in the context of digitalization. *Economics, entrepreneurship and law*. 2024;14(12):7161–7176. DOI 10.18334/epp.14.12.122130 (In Russ.)
6. Mukhacheva A. V. The concept of the "digital region": methodological foundations of formation and implementation in the social sphere. *Economics, entrepreneurship and law*. 2025;15(2):875–898. DOI 10.18334/epp.15.2.122593 (In Russ.)
7. Mirolyubova T. V., Radionova M. V. Digital transformation and its impact on the socio-economic development of Russian regions. *The economy of the region*. 2023;(19):697–710. (In Russ.)

8. Butorina O. V., Burdina L. A. Theoretical aspects of the study of the relationship between the level of development of information and communication technologies and socio-economic development of the regions of the Russian Federation. *Bulletin of the Astrakhan State Technical University. Series: Economics*. 2024;(1):17–25. <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2024-1-17-25>. (In Russ.)
9. Sakhanovich D. Yu. The role of digitalization in the development of socio-economic systems. *Scientific notes of the Tambov branch of RoSMU*. 2020;(20):63–73. (In Russ.)
10. Lavrikova Yu. G., Suvorova A. V. Macro-regions in the Russian system of territorial administration: problems and prospects. *Theoretical and applied economics*. 2024;(4):26–44. DOI: 10.25136/2409-8647.2024.4.72007 (In Russ.)
11. Models, analysis and forecasting of spatial economics / ed. by V.I. Suslov, scientific ed. by Yu.S. Ershov. Novosibirsk: Publishing House of IEOPP SB RAS; 2022. 480 p. (In Russ.)
12. Kuznetsov N. G., Tyaglov S. G., Rodionova N. D. Information tools for managing the sustainable development of the subjects of the Arctic zone of the Russian Federation. *Arctic 2035: current issues, problems, solutions*. 2023;(3):97–102. (In Russ.)
13. Sukhanova E. I., Shirnaeva S. Yu. Forecasting indicators of stabilization processes in the Russian economy based on vector autoregression models. *Fundamental Research*. 2014;(9–7):1590–1595. (In Russ.)
14. Tyaglov S. G., Sheveleva A. V. Formation of green clusters: the experience of European countries and the Russian Federation. *Modern Europe*. 2022;(2):100–116. (In Russ.)

Информация об авторах

С. Г. Тяглов – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры Экономики региона, отраслей и предприятий, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ).
Е. С. Васильева – аспирант, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ).

Information about the authors

S. G. Tyaglov – Dr. Sci (Econ), Professor of the Department of Economics of the Region, Industries and Enterprises, Rostov State University of Economics.
E. S. Vasilyeva – Postgraduate student, Rostov State University of Economics.

Вклад авторов: С. Г. Тяглов – разработка общей концепции статьи, обсуждение результатов и научное редактирование; Е. С. Васильева – подготовка литературного обзора, анализ методов исследования и управления процессами цифровизации макрорегионов, подготовка аналитической таблицы, раскрывающей характер влияния цифровых технологий на внедрение ESG-подходов к развитию макрорегионов через экологические, социальные и управленческие аспекты; формирование элементов научной новизны.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: S. G. Tyaglov – development of the general concept of the article, discussion of the results and scientific editing; E. S. Vasilyeva – preparation of a literary review, analysis of research methods and management of the processes of digitalization of macroregions, preparation of an analytical table revealing the nature of the impact of digital technologies on the introduction of ESG approaches to the development of macroregions through environmental, social and managerial aspects; formation of elements of scientific newness.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 28.07.2025; одобрена после рецензирования 03.09.2025; принята к публикации 04.09.2025. The article was submitted 28.07.2025; approved after reviewing 03.09.2025; accepted for publication 04.09.2025.



Систематизация показателей при оценке финансового состояния компаний нефинансового сектора

Марина Викторовна Чараева¹, Елена Николаевна Карпова²

^{1,2}Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия

¹mvcharaeva@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-6482-8777>

²karpov.g@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0679-6081>

Аннотация

Введение. В современных экономических условиях перед компаниями нефинансового сектора встают задачи проведения углублённого анализа финансового состояния для формирования экспертной позиции относительно направлений стратегического развития и определения вектора позиционирования в реалиях трансформирующегося экономического пространства. Разнообразие финансовых показателей ставит перед аналитиком задачу экспертного выбора тех, которые будут отвечать целям анализа объекта исследования и позволят сформировать репрезентативное экспертное заключение. В этой связи целесообразно провести систематизацию финансовых показателей, отличающуюся от уже существующих тем, что в её основе лежит выбор коэффициентов в соответствии с видом денежного потока. Такой подход обусловлен необходимостью учёта оперативных изменений, возникающих особенно часто в компаниях нефинансового сектора, и отражающихся на интенсивности денежных потоков и их влиянии на финансовое состояние предприятия.

Цель. Систематизация показателей оценки финансового состояния, в разрезе видов деятельности компаний нефинансового сектора, апробация предлагаемой системы на примере ряда корпораций, что позволяет получить релевантные результаты для использования на практике.

Методы. Основу методического аппарата данного исследования составляет концептуально-теоретическое обобщение инструментария проведения финансового анализа корпораций, базирующееся на современных исследованиях в области финансового менеджмента. Фундаментальные методы (синтеза, анализа, обобщения) в систематизации финансовых показателей позволили выделить ключевые из них с учётом особенностей формирования денежных потоков компаний нефинансового сектора, а графическое представление значений показателей за последние десять лет – выявить динамику их изменений, что также является индикатором определения наиболее вариативных и включения их в систему для проведения анализа финансового состояния.

Результаты. В статье предложена систематизация финансовых показателей, основанная на классификации денежных потоков по видам деятельности, что на практике даст возможность точечной оценки состояния компании в разрезе её функционала. Такой ракурс исследования даёт возможность упорядочить инструментарий и привести его в соответствие с решаемыми в долгосрочном периоде задачами.

Выводы. Предлагается помимо использования коэффициентного анализа, основанного на расчете относительных величин, сравнить операционный денежный поток с чистой прибылью. Поскольку чистая прибыль включает неденежные расходы (износ и амортизацию), то для зрелой компании желательно, чтобы операционный денежный поток превышал чистую прибыль. Если компания имеет высокую чистую прибыль, но незначительный операционный денежный поток, это может быть признаком низкого качества прибыли. Такой подход в проведении финансового анализа является практико-ориентированным, а его использование даст возможность достоверной интерпретации полученных аналитических результатов. Выводы и обобщения исследования могут быть применены российскими компаниями нефинансового сектора для формирования аналитического базиса разработки стратегии их развития в разрезе отдельных видов деятельности.

Ключевые слова: финансовые показатели, анализ, систематизация, критерии, финансовые решения, финансовый менеджмент, финансовые отношения, компании нефинансового сектора, денежные потоки, финансовое состояние

Для цитирования: Чараева М. В., Карпова Е. Н. Систематизация показателей при оценке финансового состояния компаний нефинансового сектора // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 126–135. EDN IRXLCF

Problems of Economics

Original article

Systematization of indicators in assessing the financial condition of companies in the non-financial sector

Marina V. Charaeva¹, Elena N. Karpova²

^{1,2}Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia

¹mvcharaeva@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-6482-8777>

²karpov.g@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0679-6081>

Abstract

Introduction. In the current economic conditions, companies in the non-financial sector face the challenge of conducting an in-depth analysis of their financial condition in order to form an expert opinion on strategic development and determine their positioning in the transforming economic environment. The variety of financial indicators presents an analyst with the task of selecting the most relevant ones for the purpose of the analysis and forming a representative expert opinion. In this regard, it is advisable to systematize the financial indicators in a way that differs from the existing approaches by selecting coefficients based on the type of cash flow. This approach is based on the need to take into account operational changes that occur especially frequently in non-financial sector companies and affect the intensity of cash flows and their impact on the financial condition of the company.

The **purpose** is to systematize the indicators of assessing the financial condition, in the context of the types of activity of companies in the non-financial sector, and to test the proposed system on the example of a number of corporations, which allows to obtain relevant results for use in practice.

Methods. The methodological framework of this study is based on a conceptual and theoretical generalization of the tools for conducting financial analysis of corporations, based on modern research in the field of financial management. Fundamental methods (synthesis, analysis, generalization) in the systematization of financial indicators have made it possible to identify the key ones, taking into account the specifics of the formation of cash flows of companies in the non-financial sector, and a graphical representation of the values of indicators over the past ten years has revealed the dynamics of their changes, which is also an indicator of determining the most variable and including them in the system for analyzing the financial condition.

Results. The article proposes a systematization of financial indicators based on the classification of cash flows by type of activity, which will allow for a point-based assessment of a company's condition in terms of its functionality. This research approach provides an opportunity to streamline the toolkit and align it with long-term objectives.

Conclusions. In addition to using coefficient analysis based on the calculation of relative values, it is proposed to compare operating cash flow with net profit. Since net income includes non-monetary expenses (depreciation and amortization), it is desirable for a mature company that operating cash flow exceeds net profit. If a company has a high net profit but little operating cash flow, this may be a sign of poor profit quality. This approach to financial analysis is practice-oriented, and its use will enable a reliable interpretation of the analytical results obtained. The conclusions and generalizations of the study can be applied by Russian companies in the non-financial sector to form an analytical basis for developing a strategy for their development in the context of individual types of activities.

Keywords: financial indicators, analysis, systematization, criteria, financial decisions, financial management, financial relations, non-financial sector companies, cash flows, and financial condition

For citation: Charaeva M. V., Karpova E. N. Systematization of indicators in assessing the financial condition of companies in the non-financial sector. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):126–135. EDN IRXLCF

Введение

В настоящее время аналитическая функция при принятии управленческих решений занимает первостепенное значение. Особую актуальность аналитический базис приобретает для принятия управленческих финансовых решений в корпорациях нефинансового сектора, поскольку от их финансового благополучия и устойчивости во многом зависят возможности и ресурсная обеспеченность государства. Однако, опыт показывает, что работу аналитика в той или иной степени осложняет большое количество различных финансовых показателей, а зачастую несогласованность их интерпретации. В этой связи целесообразно провести систематизацию финансовых показателей с учётом специфики анализа финансового состояния компаний нефинансового сектора.

Роль финансового анализа не ограничивается постфактумным представлением положения дел в компании. Особое значение приобретает предварительный анализ финансового состояния, когда аналитики заранее определяют «узкие» места в деятельности предприятия и обозначают возможности выхода из кризисной ситуации. В современных экономических условиях деятельность эксперта не завершается констатацией фактов, а формирует понимание перспектив движения компании в стратегическом будущем.

Проведение финансового анализа обеспечивает возможность комплексной оценки предприятия, формирует эффективное направление по развитию инструментов управления финансами и общему улучшению ситуации. Результаты финансового анализа являются основой при организации финансового планирования, оценке направлений инвестиционной деятельности, выборе источников финансирования и т.д. Пользователями результатов анализа финансового состояния, как правило являются все участники финансово-хозяйственной деятельности.

Методы

Исследование построено в несколько этапов:

1 этап. Проведён анализ существующих подходов и методик анализа финансового состояния, определено их критериальное разнообразие, что затрудняет интерпретацию полученных результатов;

2 этап. Систематизированы финансовые показатели, в соответствии с модификацией групп финансовых коэффициентов, основанной на классификации денежных потоков по видам деятельности.

В процессе исследования использовались такие научные методы, как анализ, синтез, индукция, дедукция, обобщение. Исследование логически построено с использованием системного подхода.

Результаты и обсуждение

Безусловно, уже сформировались определенные методические подходы к анализу финансового состояния коммерческой организации, основанные как на классических трудах зарубежных экономистов-исследователей (Ван Хорн Дж. К. [1], Бригхем Ю., Гапенски Л. [5]), так и на работах российских исследователей (В.В. Ковалев [2], Е.С. Стоянова [3], Е.В. Негашев, А.Д. Шеремет [4]). Данные методики базируются на проведении анализа финансовых коэффициентов, сравнении их с критериальными значениями и определении сильных и слабых сторон финансово-хозяйственной деятельности организации. Как правило, существующие методики оценки финансовых показателей предполагают их классификацию по определенным группам: коэффициенты ликвидности, коэффициенты финансовой устойчивости, коэффициенты деловой активности, рентабельности и рыночной активности (для акционерных обществ). Однако следует выделить ряд недостатков, присущих современным подходам к проведению финансового анализа:

- достаточно большое количество коэффициентов;
- значительная степень корреляции между рядом коэффициентов, что приводит к дублированию результатов расчетов (например, тесной корреляционной зависимостью обладают коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость предприятия: коэффициент маневренности и коэффициент обеспеченности запасов собственными источниками, коэффициент автономии и коэффициент маневренности);
- отсутствие ранжирования критериальных значений показателей с учетом отраслевой специфики, масштаба деятельности организации;

– коэффициенты ликвидности и финансовой устойчивости основаны на данных бухгалтерского баланса, которые отражают финансовое положение на текущую дату и являются статичными;

– коэффициенты деловой активности и рентабельности основаны на использовании данных бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах, что затрудняет сопоставимость показателей в формулах для их расчета.

Таким образом, при проведении финансового анализа предприятия в настоящее время на первый план выдвигается проблема выбора сравнительно небольшого количества финансовых коэффициентов, каждый из которых будет отражать наиболее существенные стороны финансового состояния [6].

Кроме того, необходимо учитывать особенности формирования статистической отчетности, например, Банком России, которая формирует имиджевую составляющую функционирования компаний нефинансового сектора [7].

В частности, Банк России оценивая деятельность таких компаний использует следующие показатели финансовой устойчивости [8] (рис. 1)¹:

1. Индикатор стоимости финансирования (financing cost indicator) – отношение процентов к уплате к сумме долгосрочных и краткосрочных заемных средств.

2. Коэффициент финансового левериджа – отношение суммы обязательств к сумме капитала и резервов.

3. Рентабельность капитала (ROE) – отношение чистой прибыли к сумме капитала и резервов.

4. Рентабельность активов (ROA) – отношение чистой прибыли к сумме активов.

5. Норма чистой прибыли (ROS) – отношение чистой прибыли к выручке.

6. Коэффициент ликвидности – отношение суммы оборотных активов к сумме краткосрочных обязательств.

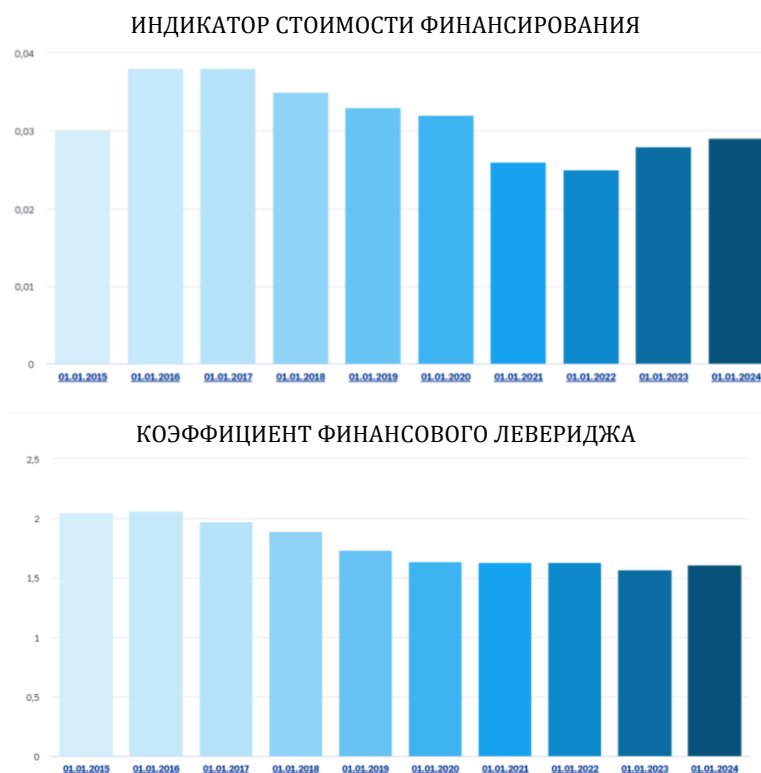


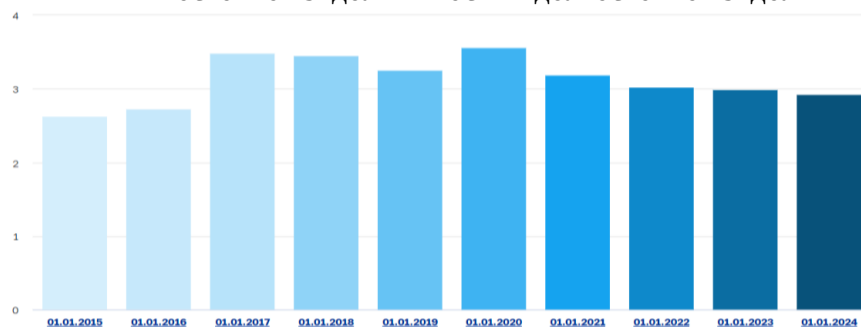
Рис. 1. Обобщённые аналитические данные финансовой устойчивости российских компаний нефинансового сектора за период 01.01.2015-01.01.2024

Fig. 1. Generalized analytical data on the financial stability of Russian non-financial sector companies for the period 01.01.2015-01.01.2024

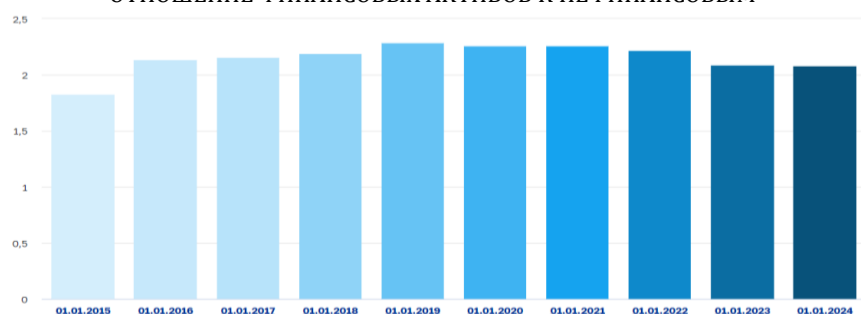
Источник: составлено авторами по материалам Банка России

¹ Банк России https://cbr.ru/statistics/macro_itm/Non-financial_sector/Statistics_fin_condition/

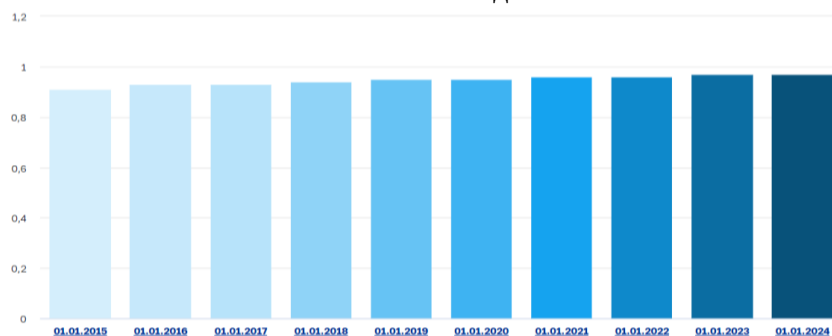
ОТНОШЕНИЕ КРАТКОСРОЧНОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ К ДОЛГОСРОЧНОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ



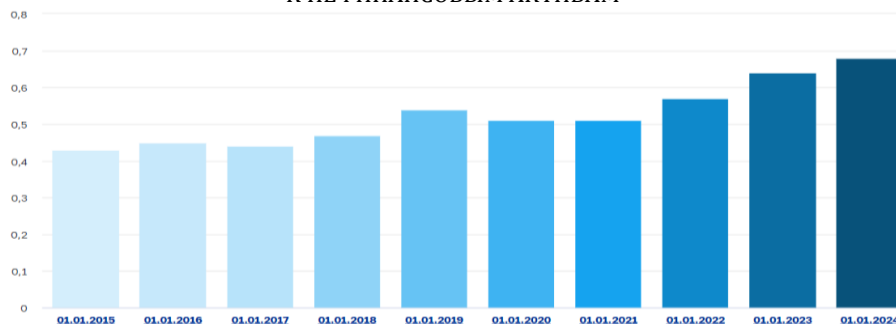
ОТНОШЕНИЕ ФИНАНСОВЫХ АКТИВОВ К НЕФИНАНСОВЫМ



ОТНОШЕНИЕ НЕРАСПРЕДЕЛЕННОЙ ПРИБЫЛИ (НЕПОКРЫТОГО УБЫТКА) К СОБСТВЕННЫМ СРЕДСТВАМ



ОТНОШЕНИЕ НЕРАСПРЕДЕЛЕННОЙ ПРИБЫЛИ (НЕПОКРЫТОГО УБЫТКА) К НЕФИНАНСОВЫМ АКТИВАМ



Продолжение рис. 1. Обобщённые аналитические данные финансовой устойчивости российских компаний нефинансового сектора за период 01.01.2015-01.01.2024

Continued in Fig. 1. Generalized analytical data on the financial stability of Russian non-financial sector companies for the period 01.01.2015-01.01.2024

Источник: составлено авторами по материалам Банка России

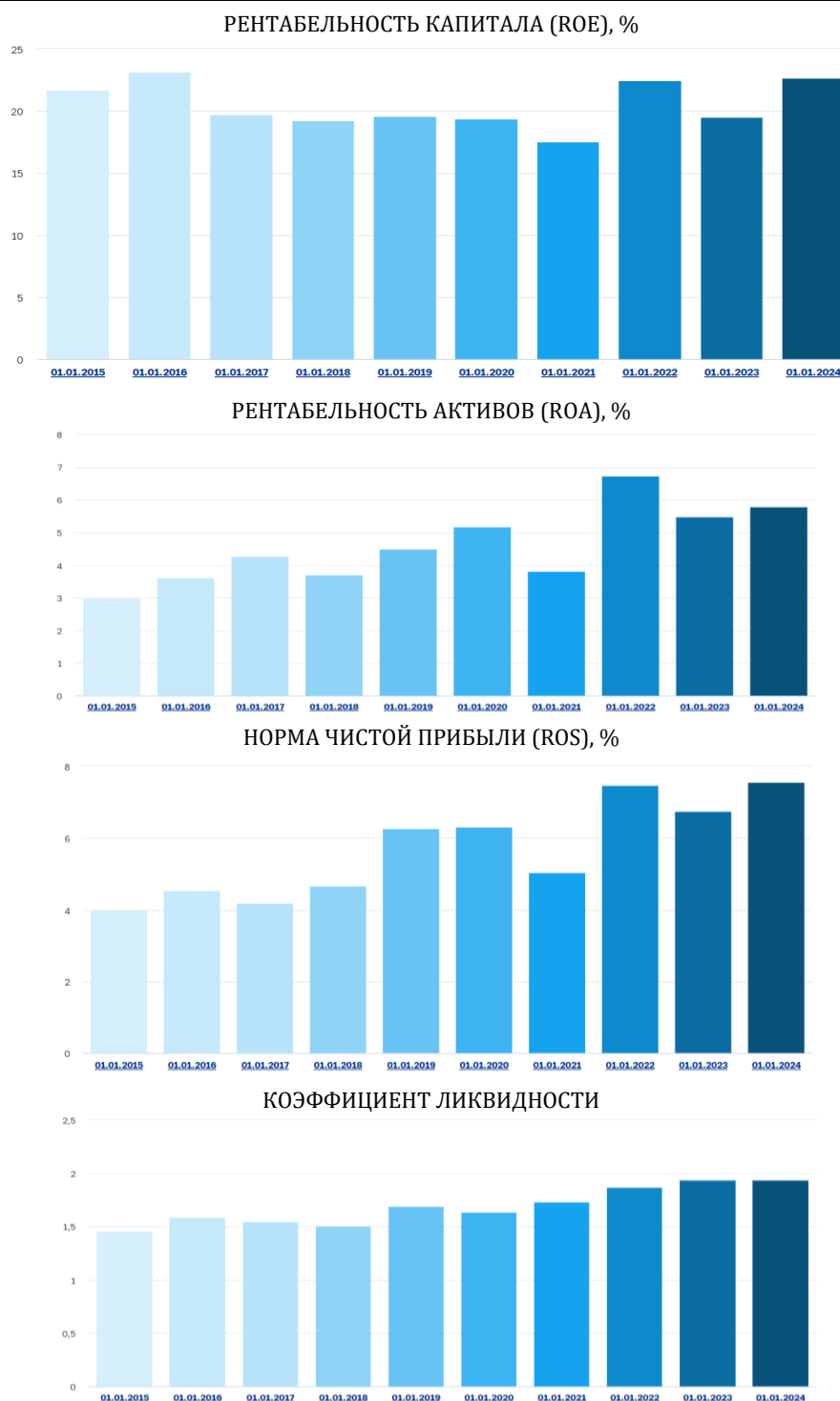


Рис. 1. Обобщённые аналитические данные финансовой устойчивости российских компаний нефинансового сектора за период 01.01.2015-01.01.2024

Fig. 1. Generalized analytical data on the financial stability of Russian non-financial sector companies for the period 01.01.2015-01.01.2024

Источник: составлено авторами по материалам Банка России

На наш взгляд, необходимо при проведении коэффициентного анализа учитывать взаимосвязь трех основных форм отчетности, заполняемых коммерческими организациями: бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах, отчет о движении денежных средств. При этом для организаций нефинансового сектора следует в качестве базовой формы отчетности

принять во внимание структуру отчета о движении денежных средств, который в России полностью приведен в соответствие с Международными стандартами финансовой отчетности [9]. В данном отчете денежные потоки организации рассматриваются только с учетом уже произведенных выплат и поступлений денежных средств за отчетный период, что является более достоверной информацией по сравнению со статичным отображением информации в бухгалтерском балансе и отражением неденежного характера отдельных статей в отчете о финансовых результатах. Отчет о движении денежных средств – это динамический отчет, который методами балансовых обобщений определенных хозяйственных операций отчетного периода объясняет в существенных аспектах поступление и выбытие реальных финансовых средств.

Следует отметить, что существует два метода составления отчета о движении денежных средств:

1. Прямой метод (используется при заполнении формы финансовой отчетности).
2. Косвенный метод (является более предпочтительным с аналитической точки зрения, однако обладает высокой трудоемкостью при составлении отчета внешним пользователем и требует привлечения внутренних данных бухгалтерского учета).

Анализ отчета о движении денежных средств коммерческой организации целесообразно проводить с использованием традиционных видов финансового анализа: горизонтального (определение тенденций в динамике показателей за ряд периодов), вертикального (определение структуры денежных потоков по видам деятельности), коэффициентного и факторного. Коэффициентный и факторный виды анализа взаимосвязаны между собой. Расчет финансовых показателей основан на использовании формул. В свою очередь, применение факторного анализа позволяет оценить, как те или иные показатели зависят друг от друга, а также отражает взаимосвязь с другими формами финансовой отчетности [10].

Таким образом, представляется важным модифицировать существующие на настоящий момент времени финансовые коэффициенты в соответствии с отражением движения денежных средств по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности (табл. 1).

Таблица 1 – Модифицированные группы финансовых коэффициентов, основанные на классификации денежных потоков по видам деятельности

Table 1 – Modified groups of financial ratios based on the classification of cash flows by type of activity

№	Название коэффициента	Порядок расчета	Группа коэффициентов
1	Модифицированный коэффициент абсолютной ликвидности	$K_1 = \frac{П_{опер}}{В_{опер}}$ $П_{опер}$ – поступления по операционной деятельности $В_{опер}$ – выплаты по операционной деятельности	Ликвидность / платежеспособность
2	Модифицированный коэффициент покрытия	$K_2 = \frac{ОДП}{ТО}$ $ОДП$ – сальдо операционного денежного потока, $ТО$ – текущие обязательства	Ликвидность / платежеспособность
3	Коэффициент денежной оборачиваемости активов	$K_3 = \frac{П_{опер}}{А_{ср}}$ $П_{опер}$ – поступления по операционной деятельности, $А_{ср}$ – среднегодовая стоимость активов	Деловая активность
4	Коэффициент денежной оборачиваемости оборотных активов	$K_4 = \frac{П_{опер}}{ОА_{ср}}$ $П_{опер}$ – поступления по операционной деятельности, $ОА_{ср}$ – среднегодовая стоимость оборотных активов	Деловая активность
5	Коэффициент денежной оборачиваемости дебиторской задолженности	$K_5 = \frac{П_{опер}}{ДЗ_{ср}}$ $П_{опер}$ – поступления по операционной деятельности, $ДЗ_{ср}$ – среднегодовая стоимость дебиторской задолженности	Деловая активность

№	Название коэффициента	Порядок расчета	Группа коэффициентов
6	Чистая денежная рентабельность собственного капитала	$K_6 = \text{ОДП} / \text{СК}_{\text{ср}}$ ОДП – сальдо операционного денежного потока, СК _{ср} – среднегодовая стоимость собственного капитала	Рентабельность
7	Чистая денежная рентабельность активов	$K_7 = \text{ОДП} / A_{\text{ср}}$ ОДП – сальдо операционного денежного потока, СК _{ср} – среднегодовая стоимость активов	Рентабельность
8	Чистая денежная рентабельность продаж	$K_8 = \text{ОДП} / \text{СФ}_{\text{опер}}$ ОДП – сальдо операционного денежного потока, СФ _{опер} – поступления по операционной деятельности	Рентабельность
9	Коэффициент отношения денежного потока к совокупному долгу	$K_9 = \text{ОДП} / \text{ЗК}$, ОДП – сальдо операционного денежного потока, ЗК – совокупный заемный капитал	Финансовая устойчивость
10	Коэффициент достаточности операционных денежных потоков для самофинансирования инвестиционной деятельности	$K_{10} = \text{ОДП} / \text{П}_{\text{инв}}$, ОДП – сальдо операционного денежного потока, П _{инв} – платежи по инвестиционной деятельности	Финансовая устойчивость
11	Коэффициент достаточности операционных денежных потоков для обслуживания финансовой деятельности	$K_{11} = \text{ОДП} / \text{П}_{\text{фин}}$, ОДП – сальдо операционного денежного потока, П _{фин} – платежи по финансовой деятельности	Финансовая устойчивость
12	Коэффициент денежного покрытия процентов	$K_{12} = \text{ОДП}_{\text{пн}} / \text{Проценты}$, ОДП _{пн} – денежные средства, полученные от операционной деятельности до вычета уплаченных процентов и налога, Проценты – проценты уплаченные	Финансовая устойчивость

Источник: составлено авторами по результатам исследования

Научная значимость проведенного исследования заключается в теоретическом обобщении концептуальных основ выстраивания аналитической составляющей финансового менеджмента российских компаний и методическом обосновании целесообразности систематизации финансовых показателей и их выбора, что позволяет упорядочить инструментарий и привести его в соответствие с решаемыми в долгосрочном периоде задачами.

Заключение

Проведенный анализ показал, что в настоящее время компании используют спектр финансовых показателей, которые затрудняют интерпретацию полученных аналитических результатов и могут вносить резонанс в определение направлений развития компании, либо нивелирования сложившихся негативных последствий уже принятых финансовых решений. В этой связи, предлагаем помимо использования коэффициентного анализа [11], основанного на расчете относительных величин, сравнить операционный денежный поток с чистой прибылью. Поскольку чистая прибыль включает неденежные расходы (износ и амортизацию), то для зрелой компании желательно, чтобы операционный денежный поток превышал чистую прибыль. Если компания

имеет высокую чистую прибыль, но незначительный операционный денежный поток, это может быть признаком низкого качества прибыли. Такой подход в проведении финансового анализа является практико-ориентированным, а его использование даст возможность достоверной интерпретации полученных аналитических результатов.

Список источников

1. Ван Хорн Джеймс К. Основы управления финансами / Дж. К. Ван Хорн; гл. ред. сер. Я. В. Соколов; [науч. ред. пер. И. И. Елисеева]. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 799 с.
2. Ковалев В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 559 с.
3. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник/ Под ред. Е.С. Стояновой. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Перспектива, 2003. 656 с.
4. Шеремет А. Д., Негашев Е. В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций: практическое пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2025. 208 с.
5. Brigham E.I., Gapenski L.C., Ehrhardt M.C. Financial Management. Theory and Practice. 9th Ed. – The Dryden Press, 1999.
6. Адаменко А. А., Мусаев М. М., Колмычек К. С. Финансовое состояние компании: проблемы измерения и управления // Вестник Академии знаний. 2024. № 3 (62). С. 555–558.
7. Галазова С. С., Галазова М. В. Формирование имитационных риск-ориентированных финансовых моделей: теоретико-методические аспекты // Финансы, деньги, инвестиции. 2024. № 4 (92). С. 3–10. DOI: 10.36992/2222-0917_2024_4_3
8. Блохина И. М., Бочарова О. Ф., Сагария Д. Р., Ремыга Р. А. Оценка платежеспособности и финансовой устойчивости организации как предварительный этап оценки финансового состояния // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 2(46). С. 236–241.
9. Толкачева Н. А. Адаптация методологии финансовой диагностики к целям оценки финансового потенциала экономического роста компании // Финансы, деньги, инвестиции. 2023. № 2. С. 16–21. DOI: 10.36992/2222-0917_2023_2_16
10. Захарян А. В., Ткаченко В. А., Пидоря О. Г. Методика оценки финансового состояния организаций в условиях экономической нестабильности // Актуальные вопросы современной экономики. 2023. № 11. С. 416–422.
11. Ажубова А. Ю., Мамаева У. З. Методы и модели оценки финансового состояния организации // Региональная и отраслевая экономика. 2024. № S2. С. 19–23. DOI: 10.47576/2949-1916.2024.55.87.002

References

1. Van Horne, James K. *Fundamentals of Financial Management* / J. K. Van Horne; edited by Ya. V. Sokolov; [scientific editor I. I. Eliseeva]. Moscow: Finansy i statistika; 2005. 799 p. (In Russ.)
2. Kovalev V.V. *Financial Analysis: Methods and Procedures*. Moscow: Finansy i statistika; 2006. 559 p. (In Russ.)
3. *Financial Management: Theory and Practice*: Textbook. E.S. Stoyanova (ed.). – 5th ed., revised and expanded. Moscow: Perspektiva; 2003. 656 p. (In Russ.)
4. Sheremet A.D., Negashev E.V. *Methodology of Financial Analysis of Commercial Organizations: A Practical Guide*. 2nd ed., revised and expanded. Moscow: INFRA-M; 2025. 208 p.
5. Brigham E.I., Gapenski L. C., Ehrhardt M. C. *Financial Management. Theory and Practice*. 9th ed. – The Dryden Press, 1999.
6. Adamenko A. A., Musaev M. M., Kolmychek K. S. Financial Condition of the Company: Problems of Measurement and Management. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2024;(3 (62)): 555–558. (In Russ.)
7. Galazova S. S., Galazova M. V. Formation of Simulation Risk-Oriented Financial Models: Theoretical and Methodological Aspects. *Finance, Money, and Investments*. 2024;4(92):3–10. DOI: 10.36992/2222-0917_2024_4_3 (In Russ.)

8. Blokhina I. M., Bocharova O.F., Sagaria D.R., Remiga R.A. Assessment of the solvency and financial stability of an organization as a preliminary stage of assessing the financial condition. *Natural and Humanitarian Research*. 2023;2(46):236–241. (In Russ.)
9. Tolkacheva N. A. Adaptation of the financial diagnostics methodology to the goals of assessing the financial potential of a company's economic growth. *Finance, Money, Investments*. 2023;(2):16–21. DOI: 10.36992/2222-0917_2023_2_16. (In Russ.)
10. Zakharyan A. V., Tkachenko V. A., Pidorya O. G. Methodology for Assessing the Financial Condition of Organizations in Conditions of Economic Instability. *Actual Issues of Modern Economics*. 2023;(11):416–422. (In Russ.)
11. Azhubova A. Yu., Mamaeva U. Z. Methods and Models for Assessing the Financial Condition of an Organization. *Regional and Sectoral Economics*. 2024;(2):19–23. DOI: 10.47576/2949-1916.2024.55.87.002. (In Russ.)

Информация об авторах

М. В. Чараева – Почётный работник высшего профессионального образования РФ, доктор экономических наук, профессор факультета управления, и.о. заведующего кафедрой «Теории и технологий в менеджменте», Южный федеральный университет.

Е. Н. Карпова – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Теории и технологий в менеджменте», Южный федеральный университет.

Information about the authors

M. V. Charaeva – Honored Worker of Higher Professional Education in the Russian Federation, Dr. Sci. (Econ.), Professor at the Faculty of Management, Acting Head of the Department of Theory and Technologies in Management at the Southern Federal University.

E. N. Karpova – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor at the Department of Theory and Technologies in Management at the Southern Federal University.

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

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

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

Статья поступила в редакцию 24.07.2025; одобрена после рецензирования 03.09.2025; принята к публикации 04.09.2025.

The article was submitted 24.07.2025; approved after reviewing 03.09.2025; accepted for publication 04.09.2025.



Национальная политика импортозамещения в сфере АПК как механизм обеспечения продовольственной безопасности России в условиях санкционного давления

Татьяна Павловна Черкасова¹, Григорий Николаевич Героев²

^{1,2}Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления, Ростов-на-Дону, Россия

¹Cherkasova-t@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0002-6315-8943>

²Yafet@list.ru

Аннотация

Введение. Продолжающаяся геополитическая турбулентность в условиях высокой степени глобализации мировой экономической системы привели большинство стран к утрате или размыванию национального экономического суверенитета, в том числе технологического, что обусловлено возможностью более эффективного удовлетворения национальных экономических потребностей через международную торговлю или транснациональное производство. Однако геополитические разногласия, связанные с перераспределением и удержанием политической власти на мировом уровне, позволяют ее сохранять, запуская экономические инструменты санкционного давления, которые эффективно срабатывают в условиях утраты национального экономического суверенитета. В этой связи актуализируются вопросы действенного механизма его восстановления.

Цель исследования, проведенного в статье, состоит в том, чтобы проанализировать действенность российского механизма импортозамещения в сфере АПК и предложить варианты его совершенствования ориентированные на поддержание технологического суверенитета.

Методы. На основе применения системного подхода была установлена зависимость между обеспечением продовольственной безопасности и политикой импортозамещения в технологической сфере АПК, что способно обеспечить решения стратегических задач национального развития. В ходе проведенного в статье исследования использовались такие методы, как анализ статистических и экспертных данных, социологический опрос, что позволило сформулировать обоснованные выводы.

Результаты. В ходе исследование выделены как достигнутые результаты использования механизма импортозамещения в рамках АПК России, так и непреодоленные барьеры. Среди положительных результатов выделены: – частичное решение проблемы продовольственной зависимости по ряду товарных групп; – положительная макродинамика обеспеченности российских граждан продовольствием; – стабильная государственная финансовая поддержка сферы АПК; – реализация стратегических федеральных проектов по поддержке и развитию АПК. Среди непреодоленных барьеров отмечены в качестве ключевых: – дефицит квалифицированных кадров; – утраченное научное наследие СССР; – недостаток финансовых возможностей.

Выводы. Несмотря на то, что механизм импортозамещения в сфере обеспечения продовольственной безопасности запущен, необходима системная государственная политика по нейтрализации ключевых барьеров, что подтверждает экспертное мнение участников социологического опроса. Среди важных инструментов, уже зарекомендовавших себя в отечественной практике, таковыми являются: – масштабирование проекта «земские ...» на работников агропромышленного комплекса по аналогии с учителями и врачами; – льготные ипотеки для молодых семей; – прямое финансирование исследований; – софинансирование пилотных внедрений новых технологических решений; – увеличение количества бюджетных мест в аспирантуре (по соответствующим специальностям) и др.

Ключевые слова: продовольственная безопасность, импортозамещение, национальная политика, технологический суверенитет, санкции, агропромышленный комплекс, продовольственный рынок

Благодарности: Статья подготовлена в рамках выполнения научно-исследовательской работы государственного задания РАНХиГС 8.2-2025-1 «Направления достижения технологического суверенитета в целях обеспечения продовольственной безопасности России».

Для цитирования: Черкасова Т. П., Героев Г. Н. Национальная политика импортозамещения в сфере АПК как механизм обеспечения продовольственной безопасности России в условиях санкционного давления // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 136–144. EDN EOUDNI

Problems of Economics

Original article

National policy of import substitution in the sphere of agro-industrial complex as a mechanism for ensuring food security of Russia in the conditions of sanctions pressure

Tatyana P. Cherkasova¹, Grigory N. Geroev²

^{1,2}Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management, Rostov-on-Don, Russia

¹Cherkasova-t@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0002-6315-8943>

²Yafet@list.ru

Abstract

Introduction. The ongoing geopolitical turbulence in the context of a highly globalized world economy has led most countries to a loss of national sovereignty, including technological sovereignty, due to the possibility of more effectively meeting national needs through international trade or transnational production. However, geopolitical disagreements related to the redistribution and retention of political power at the global level make it possible to preserve it by launching economic instruments of sanctions pressure, which work effectively in conditions of loss of national economic sovereignty. In this regard, questions about an effective mechanism for its restoration become relevant.

The purpose of the study conducted in the article is to analyze the effectiveness of the Russian import substitution mechanism in the agro-industrial complex and to propose options for its improvement aimed at maintaining technological sovereignty.

Methods. Based on the application of a systems approach, a relationship was established between ensuring food security and import substitution policy in the technological sphere of the agro-industrial complex, which can ensure solutions to the strategic tasks of national development. In the course of the research conducted in the article, such methods as analysis of statistical and expert data, a sociological survey were used, which made it possible to formulate reasonable conclusions.

Results. The study identified both the achieved results of using the import substitution mechanism within the Russian agro-industrial complex and the barriers that have not been overcome. The following positive results were highlighted: - partial solution to the problem of food dependence for a number of product groups; - positive macrodynamics of food security for Russian citizens; - stable state financial support for the agro-industrial complex; - implementation of strategic federal projects to support and develop the agro-industrial complex. Among the barriers that have not been overcome, the following are noted as key: - a shortage of qualified personnel; - the lost scientific heritage of the USSR; - a lack of financial resources.

Conclusions. Despite the fact that the mechanism of import substitution in the sphere of ensuring food security has been launched, a systemic state policy is needed to neutralize key barriers, which confirms the expert opinion of the participants of the sociological survey. Among the important instruments that have already proven themselves in domestic practice are: - scaling up the "zemskie ..." project to workers in the agro-industrial complex, similar to teachers and doctors; - preferential mortgages for young families; - direct funding of research; - co-financing of pilot implementations of new technological solutions; - increasing the number of budget places in postgraduate studies (in relevant specialties), etc.

Keywords: food security, import substitution, national policy, technological sovereignty, sanctions, agro-industrial complex, food market

Acknowledgments: The article was prepared based on the results of research carried out at the expense of budgetary funds on the state assignment of the RANEPa 8.2-2025-1 "Directions for achieving technological sovereignty in order to ensure Russia's food security".

For citation: Cherkasova T. P., Geroev G. N. National policy of import substitution in the sphere of agro-industrial complex as a mechanism for ensuring food security of Russia in the conditions of sanctions pressure. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):136–144. EDN EOUDNI

Введение

В современных геополитических условиях продовольственная безопасность перестала быть исключительно экономической категорией. Сегодня она трансформировалась в более комплексную составляющую национального суверенитета. Как отмечено в Доктрине продовольственной безопасности РФ: продовольственная безопасность – это вопрос национального суверенитета¹. И действительно, за последние годы Россия не только сохранила, но и усилила свои позиции как глобальный поставщик сельхозпродукции, одновременно снизив зависимость от импорта с 98% до 29,5% по ключевым позициям [1, с. 64]. Вместе с тем, важно проанализировать имеющуюся позитивную макродинамику агропроизводства через призму селективных мер реализуемого механизма импортозамещения.

Методология вопроса. В целом, политика импортозамещения направлена на улучшение экономического положения страны, повышение эффективности её качественных преобразований в развитии. Она воздействует на соотношение импорта и внутреннего производства, содействует и стимулирует инновационное развитие отраслей экономики.

Концепция защиты внутренних производителей впервые была рассмотрена поздними меркантилистами. В дальнейшем приведенная идея получила развитие в середине XIX века в работах таких ученых как Ф. Лист и А. Гамильтона. Они считали, что для укрепления промышленности необходимо сочетать стимулирующие меры и протекционистскую политику государства. Значительный вклад в данную теорию внес и аргентинский экономист Р. Пребиш. По его мнению, выгода от внешней торговли достается развитым странам, а экспортеры остаются в проигрыше из-за низкого темпа роста цен на сырье по сравнению с ростом цен на продукцию обрабатывающей промышленности [2, с. 23].

Сам термин «импортозамещение» появился в середине XX века. Он обозначал политику, исходящую от развивающихся стран, которая была направлена на стимулирование темпов индустриализации. В процессе своего формирования данная идея потерпела ряд изменений. На сегодня мы можем выделить два главных подхода к дефиниции понятия «импортозамещение»:

1) Первый подход рассматривает импортозамещение как рост производства внутри страны. Его сторонниками являются такие ученые, как: Фальцман В. К., Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б.) [3, с. 74; 4, с. 62];

2) Второй подход рассматривает импортозамещение как ограничение импорта. Его сторонниками являются такие ученые, как: Березинская О. Б., Ведев А. Л., Еремкин В. А., Ковалева М. А., Тузов К. А., Волкодавова Е. В. [5, с. 42; 6, с. 24; 7, с. 45].

С точки зрения первого подхода, можно сказать, что импортозамещение предоставляет собой процесс экономических изменений качественного характера на государственном уровне, который нацелен на расширение производства аналогичной импортируемой продукции и связан с ростом конкурентоспособности производимых товаров, внутренних производителей и экономики в целом. Согласно второму подходу, импортозамещение предполагает защиту отечественных производителей путем введения тарифных и нетарифных ограничений на импортную продукцию. И в целом, оба из них по-своему полезны и актуальны в контексте разных государств [8, с. 49].

Для России политика импортозамещения играет важную роль в обеспечении продовольственной безопасности. Особенно это видно сейчас, когда Россия находится в условиях санкционного давления и глобальных экономических вызовов.

¹ Указ Президента Российской Федерации от 21.01.2020 г. № 20 «Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации» – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45106>

С тех пор, как был положен курс на импортозамещение, экономика начала меняться, что прослеживается как в сельскохозяйственном производстве, так и в общей устойчивости продовольственного рынка.

Главная причина такого вектора развития – введение международных санкций, которые ограничили доступ к ряду зарубежных товаров, технологий и ресурсов. Государство не может подвергать риску такие приоритетные для государственной поддержки отрасли, как производство мяса, молока, зерна и овощей и т.д. Похоже, что активное импортозамещение – это не просто вынужденная, но действительно необходимая мера.

Результаты и обсуждение

Длительное санкционное давление на Российскую Федерацию со стороны западных стран наглядно продемонстрировало уязвимость межгосударственных цепочек поставок и обнажила острую необходимость развития собственного агропромышленного потенциала. И для нашей страны, обладающей около 9% мировых запасов пахотных земель, импортозамещение в АПК стало не просто ответом на внешние вызовы, но и стратегическим выбором в пользу устойчивого развития и будущей безопасности [9, с. 183].

Исторический опыт показывает, что страны, неспособные обеспечить себя базовыми продовольственными товарами, оказываются в зависимом положении и терпят бедствия. Яркий пример – продовольственный кризис 2007–2008 гг., когда резкий рост цен на зерно привел к социальным потрясениям в 40 странах мира. Россия, сделавшая ставку на развитие собственного АПК после кризиса 2014 г., смогла избежать подобных сценариев.

Однако, текущая геополитическая ситуация требует модернизировать прошлый подход. Прежде всего речь идет уже не просто о замещении отдельных товарных позиций, а о создании полноценной технологической базы для всего агропромышленного комплекса. И данная задача имеет высочайшую сложность в реализации, поскольку она требует слаженной работы большого количества предприятий и научных институтов.

Особую актуальность политике импортозамещения придают три ключевых фактора:

1) Демографический (при населении в 146 млн человек Россия не может позволить себе зависимость от продовольственного импорта. К тому же, санкции просто вынуждают искать собственные отечественные решения);

2) Климатический (глобальное изменение погодных условий делает необходимым развитие адаптивных сельскохозяйственных технологий. Кроме того, далеко не все регионы имеют благоприятные условия для выращивания необходимых сельскохозяйственных структур);

3) Технологический (цифровая трансформация АПК требует собственных решений в области земледелия, биотехнологий и автоматизации. Без нормального уровня отечественных технологий будет невозможно достигнуть продовольственной безопасности на достойном уровне);

Также хотим заметить, что современное импортозамещение – это не возврат к автаркии советского образца. Здесь речь идет про создание конкурентоспособного производства, способного не только обеспечивать внутренние потребности, но и завоевывать внешние рынки. Одной из важнейших практик по реализации политики импортозамещения является научно-технологическое развитие. Так, еще в 2014 г. зависимость от импортных семян достигала более 60%. Но на сегодняшний день российские селекционеры обеспечивают достаточное количество по таким культурам как пшеница, подсолнечник и сахарная свекла.

Однако в области генетики и биотехнологий предстоит еще много работы, ведь в молочном животноводстве доля импортного племенного материала остается высокой.

В контексте эффективности мер импортозамещения для обеспечения продовольственной безопасности не менее важной остается проблема инфраструктурной составляющей. По данным Росстата, около 20% сельхозпродукции теряется на этапах хранения и транспортировки [10, С. 53]. Решение этой проблемы требует масштабных инвестиций в элеваторы, холодильные комплексы и логистические центры. При этом, как показывает опыт последних двух лет, подобные инвестиции окупаются не только экономически. Они несут и социальную пользу за счет создания новых рабочих мест в сельских территориях.

В 2024 г. государственная поддержка агропромышленного комплекса достигла нового уровня. Общий объем бюджетных ассигнований составил рекордные 600 млрд руб., что на 18% больше по сравнению с предыдущим годом¹. Все эти денежные средства распределяются по нескольким ключевым направлениям.

Во-первых, они направляются на комплексное развитие сельских территорий. За эти средства будет построено жилье, объекты социальной инфраструктуры. По мнению министра сельского хозяйства Дмитрия Патрушева без решения социальных вопросов невозможно обеспечить устойчивое развитие АПК.

Во-вторых, на мелиоративные программы было направлено около 40,7 млрд руб. бюджетного финансирования. Эти средства позволяют ежегодно вводить в эксплуатацию около 300 тыс. га мелиорированных земель [11, с. 24].

Минсельхоз РФ реализует следующие стратегические федеральные проекты, которые нацелены на решение ключевых проблем продовольственной безопасности посредством механизма импортозамещения:

1. Селекция и генетика. Стоит задача в создании качественного отечественного генофонда сельхозкультур и животных.
2. Производство ферментов и кормовых добавок. Здесь стоит задача в снижении зависимости от импортных компонентов.
3. Развитие ветеринарных препаратов. Это необходимо для поддержания здоровья животных, которые приносят молоко, мясо и другие продукты.
4. Технологическая независимость сельхозмашиностроения. Требуется создать полный цикл производства внутри страны.

Вместе с тем, проведенный ЮРИУ РАНХиГС в 2025 г. социологический опрос российских сельхозпроизводителей в рамках государственного задания РАНХиГС 8.2-2025-1 «Направления достижения технологического суверенитета в целях обеспечения продовольственной безопасности России» подтвердил нерешенность выделенных проблемы обеспеченности технологического суверенитета в сфере АПК, что не позволяет обеспечить системное решение вопроса продовольственной безопасности в долгосрочной перспективе. В пул экспертов вошли 50 экспертов, среди которых выступили 43 агронома и 8 представителей топ-менеджмента региональных подразделений предприятий, специализирующихся на производстве сельхоз. продукции. Территориальное распределение включает в себя экспертов из Краснодарского края, Волгоградской области, Ставропольского края, Ростовской области, Орловской области, Республики Алтай, ДНР, Запорожской области и по одному респонденту из Московской области, Саратовской области, Республики Татарстан, Калужской области, Пензенской области, Приморского края.

Первый блок вопросов направлен на формирование экспертных оценок о фактически достигнутом (на момент июля 2025 г.) состоянии технологического суверенитета в секторе АПК.

Как следует из данных, представленных на рис. 1, подавляющее большинство респондентов (78 % при суммировании «позитивных» вариантов ответов) положительно оценивают техническую и технологическую обеспеченность российского сектора АПК отечественными разработками.

При этом лишь каждый десятый (12%) посчитал, что его отрасль полностью обеспечена всем необходимым, в то время как 66% респондентов уверены в том, что часть спроса возможно закрыть лишь при помощи импорта. Почти четверть (22%) экспертов выражают уверенность в том, что недостаточно и что импорт необходим для закрытия большей части потребностей рынка. Отметим, что «самый негативный» вариант ответа не был выбран ни одним из экспертов. Можно констатировать, что эксперты видят определенные успехи в процессе импортозамещения, но демонстрируют консенсус о том, что некоторые позиции всё еще не замещены/локализованы.

¹ На развитие агропромышленного комплекса в 2024 году потратят свыше 600 млрд рублей. – [Электронный ресурс]. URL: <https://vestnikapk.ru/articles/news/na-razviti-agropromyshlennogo-kompleksa-v-2024-godu-potratyat-svyshe-600-mlrd-rubley/> (дата обращения: 27.07.2025).

**Как Вы оцениваете техническую и технологическую обеспеченность
Вашей отрасли отечественными продуктами и разработками?**
(один ответ, в %)



Рис. 1. Распределение ответов экспертов на вопрос «Как Вы оцениваете техническую и технологическую обеспеченность Вашей отрасли отечественными продуктами и разработками?»
Fig. 1. Distribution of experts' responses to the question "How do you assess the technical and technological availability of domestic products and developments in your industry?"

Мы также предприняли попытку выявить степень востребованности импортозамещения и повышения доступности отечественных технологий и разработок. Предположительно, не все эксперты могут воспринимать усилия по импортозамещению как экономически целесообразные. Однако, согласно данным, представленным на рис. 2, суммарно 80 % опрошенных экспертов (при суммировании «позитивных» вариантов ответов) считают процесс импортозамещения востребованным.

При более подробном рассмотрении можно увидеть, что самым популярным вариантом ответа, как и в предыдущем случае, избран «скорее позитивный» ответ, демонстрирующий достаточно сбалансированный и рациональный подход к технологическому суверенитету. Таким образом, 62 % экспертов уверены в том, что отечественные разработки должны иметь приоритет над импортными, но полное исключение импорта не является для них очевидным и продуктивным путем. 18 % экспертов, в свою очередь, заявили о том, что «на импорт полагаться нельзя» и выразили уверенность в необходимости полного самообеспечения техническими и технологическими решениями.

Обеспечение технологического суверенитета сопряжено со множеством трудностей и барьеров, препятствующих эффективному и своевременному импортозамещению. Важно не просто обеспечить участников рынка локализованными технологическими решениями, но сделать их экономически привлекательными и конкурентоспособными в сравнении с их зарубежными аналогами. Очевидно, что для достижения столь амбициозной цели необходимо комплексное объединение экономических, политических, человеческих и научных ресурсов. Выпадение хотя бы одного из вышеприведенных элементов из столь сложного процесса неизбежно приведет к снижению эффективности процесса импортозамещения. В связи с этим мы задали экспертам вопрос, связанный с наиболее значимыми проблемами, препятствующими развитию агропромышленного комплекса.



Рис. 2. Распределение ответов экспертов на вопрос «Насколько остро в Вашей отрасли востребовано импортозамещение, повышение доступности отечественных технологий и разработок?»

Fig. 2. Distribution of experts' answers to the question "How urgent is the need for import substitution and increased availability of domestic technologies and developments in your industry?"

Согласно полученным ответам, самыми важными, по мнению экспертов, проблемами считается недостаток квалифицированных кадров (62 %) и утрата научного наследия СССР (56 %). Одинаковую значимость в восприятии экспертов имеют такие экономические причины как высокие процентные ставки по кредитам и недостаток финансирования научной отрасли (46 у обоих вариантов ответа).

В этой связи обозначенные экспертами проблемы можно сгруппировать в 3 агрегированные:

1. Дефицит квалифицированных кадров;
2. Утраченное научное наследие СССР;
3. Недостаток финансовых возможностей.

Заключение

Преодоление выделенных барьеров потребует комплексных решений в рамках национальной политики импортозамещения в сфере АПК, которые можно сгруппировать следующим образом:

1. Решение проблемы дефицита кадров возможна посредством следующих инструментов государственной политики: – масштабирование проекта «земские ...» на работников агропромышленного комплекса по аналогии с учителями и врачами; – льготные ипотеки для молодых семей, выбравших приобретение жилья в сельской местности; – субсидирование девелоперов в целях строительства инфраструктурных объектов; – выделение квот на мигрантов в сельской местности с условием «Въезжать в Россию только в село, а не в мегаполисы»; – оптимизация государственных программ с последующим изменением контрольных цифр приема в учебные заведения на бюджетной основе, сосредоточенные на востребованных в АПК специальностях.

2. Нейтрализация барьера утраты научных школ в сфере технологической обеспеченности АПК может быть произведена посредством следующих инструментов: – прямое финансирование исследований; – софинансирование пилотных внедрений новых технологических решений; – увеличение количества бюджетных мест в аспирантуре (по соответствующим специальностям); – разработка комплексной программы по обновлению и модернизации не менее двадцати региональных НИИ с фокусом на биотехнологии и селекцию; – масштабирование форумов с привлечением к ним внимания первых лиц государства; – упрощение взаимодействия исследователей с коллегами из-за рубежа; создание государственных заказов на разработки отечественных аналогов критически важных технологий; – упрощение регистрации новых агротехнологий.

3. Преодоление барьера, связанного с ограниченностью финансовых возможностей, возможно посредством: – установления потолка кредитной ставки на уровне 5 % годовых для инвестиционных кредитов; – увеличение сроков кредитования до 10 лет для закупки новой отечественной техники; – субсидирование части кредитной ставки за счёт бюджета; – создание специальных кредитных продуктов с отсрочкой платежа не менее двух лет; – внедрение льготной ипотеки (3-5 %) для производителей, специализирующихся на агротехнологиях.

Список источников

1. Конобеева А.Б., Маркова О.Е. Особенности и перспективы реализации политики импортозамещения в России // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮУ. 2024. № 1. С. 61–77. DOI: 10.52210/2224669X_2024_1_61
2. Кирбитова С.В., Никитина К.К. Политика импортозамещения в теории и практике // Таможенная политика России на Дальнем Востоке. 2018. № 4 (85). С. 21–31. DOI: 10.17238/ISSN1815-0683.2018.4.21
3. Самарина Е.М. Результативность российской политики импортозамещения в области обеспечения продовольственной безопасности // Экономические исследования и разработки. 2023. № 11. С. 73–83.
4. Фальцман В.К. О преодолении вызовов России // Проблемы прогнозирования. 2020. № 1 (178). С. 60–70.
5. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. М.: ИНФРА-М, 2024. 512 с.
6. Березинская О., Щёлокова Д. Технологическая зависимость от импорта и перспективы импортозамещения в российской промышленности // Экономическое развитие России. 2018. Т. 25. № 1. С. 20–26.
7. Ведев А.Л., Еремкин В.А., Ковалева М.А., Тузов К.А. Оценка изменения потенциала импортозамещения в российской промышленности // Экономическое развитие России. 2024. № 10 (31). С. 43–54.
8. Черкасова Т.П., Крицкая А.А., Айрапетян Д.А. Технологический суверенитет России в контексте обеспечения продовольственной безопасности: методологический аспект // Journal of Economic Regulation. 2025. Т. 16. № 2. С. 47–56. DOI: 10.17835/2078-5429.2025.16.2.047-056
9. Скоморощенко А.А., Скоморощенко А.К. Оценка влияния политики импортозамещения на продовольственную независимость России // Экономика и предпринимательство. 2022. № 7 (144). С. 181–186. DOI: 10.34925/EIP.2022.144.7.031
10. Севастьянов Д.В. Развитие агропромышленного комплекса России в условиях секторальных санкций: импортозамещение, трансформация, перераспределение сфер влияния // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2024. № 2 (42). С. 50–65.
11. Волкова Е.В. Оценка эффективности мер импортозамещения на основе локализации производства // Фундаментальные исследования. 2025. № 1. С. 23–30. doi.org/10.17513/fr.43759

References

1. Konobeeva A.B., Markova O.V. Features and Prospects of Implementing Import Substitution Policy in Russia. *Bulletin of the Moscow Financial and Law University*. 2024; (1): 61–77. DOI: 10.52210/2224669X_2024_1_61 (In Russ.)
2. Kirbitova S.V., Nikitina K.K. Import Substitution Policy in Theory and Practice. *Russian Customs Policy in the Far East*. 2018;4(85):21–31. DOI: 10.17238/ISSN1815-0683.2018.4.21 (In Russ.)
3. Samarina E.M. The Effectiveness of Russia's Import Substitution Policy in Ensuring Food Security. *Economic Research and Development*. 2023;(11):73–83. (In Russ.)
4. Faltsman V.K. On overcoming Russia's Challenges. *Studies on Russian Economic Development*. 2020;1(178):60–70. (In Russ.)
5. Raizberg B.A., Lozovsky L.Sh., Starodubtseva E.B. *Modern Economic Dictionary*. Moscow: INFRA-M; 2024. 512 p. (In Russ.)

6. Berezinskaya O., Shchelokova D. Technological Dependence on Imports and Prospects for Import Substitution in the Russian Industry. *Economic Development of Russia*. 2018;1(25):20–26. (In Russ.)
 7. Vedev A.L., Eremkin V.A., Kovaleva M.A., Tuzov K.A. Assessment of Changes in Import Substitution Potential in the Russian Industry. *Economic Development of Russia*. 2024;10(31):43–54. (In Russ.)
 8. Cherkasova T.P, Kritskaya A.A., Ayrapetyan D.A. Russia's Technological Sovereignty in the Context of Ensuring Food Security: a Methodological Aspect. *Journal of Economic Regulation*. 2025;2(16): 47-56. DOI: 10.17835/2078-5429.2025.16.2.047-056 (In Russ.)
 9. Skomoroshchenko A.A., Skomoroshchenko A.K. Assessment of the Impact of Import Substitution Policy on Russia's Food Independence. *Economics and Entrepreneurship*. 2022;7(144):181–186. DOI: 10.34925/EIP.2022.144.7.031 (In Russ.)
 10. Sevastyanov D.V. Development of Russia's Agro-Industrial Complex under Sectoral Sanctions: Import Substitution, Transformation, and Redistribution of Spheres of Influence. *Actual Problems of Economics and Management*. 2024;2(42):50–65. (In Russ.)
 11. Volkodavova E.V. Evaluation of the Effectiveness of Import Substitution Measures Based on Production Localization. *Fundamental Research*. 2025;(1):23–30. doi.org/10.17513/fr.43759 (In Russ.)
-

Информация об авторах

Т. П. Черкасова – доктор экономических наук, профессор, декан факультета политологии, профессор кафедры экономической теории и предпринимательства, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

Г. Н. Героев – аспирант по научной специальности «Экономическая теория», Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

Information about the authors

T. P. Cherkasova – Dr. Sci. (Econ.), Professor, Dean of the Faculty of Political Science, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South-Russia Institute of Management.

G. N. Geroev – Postgraduate student in the scientific specialty “Economic theory”, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South-Russia Institute of Management.

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

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

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

Статья поступила в редакцию 31.07.2025; одобрена после рецензирования 04.09.2025; принята к публикации 05.09.2025.

The article was submitted 31.07.2025; approved after reviewing 04.09.2025; accepted for publication 05.09.2025.



Кластерный анализ субфедеральных облигаций: как бюджетная обеспеченность влияет на доходность региональных заимствований

Ирина Николаевна Швецова

Сыктывкарский государственный университет имени Питирима Сорокина,
Сыктывкар, Россия, irshv@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-3595-4165>

Аннотация

Предмет. Экономические отношения, связанные с осуществлением региональных заимствований посредством субфедеральных облигаций и формированием их доходности.

Цель. Оценка корреляции между доходностью субфедеральных облигаций и уровнем бюджетной обеспеченности российских регионов.

Материалы и методы. Основу статьи составил системный подход, позволяющий исследовать регионы и финансирование регионального развития с использованием субфедеральных облигаций как системы. Использованы методы контент-анализа, анализа лучших практик, сравнительного анализа, статистического анализа. Поставлена задача кластеризации регионов, которая решена методом кластер-анализа на основе k -средних. Для статистического анализа применен инструмент MS Excel 2024, библиотеки Python.

Научная новизна исследования. Решение задачи кластеризации российских регионов с использованием метода кластер-анализа на основе k -средних и разработка структуры матрицы распределения регионов по доходности региональных облигационных выпусков и уровня бюджетной обеспеченности.

Результаты. Подтверждена отрицательная корреляция между показателями доходности региональных облигационных выпусков и уровнем бюджетной обеспеченности регионов: чем ниже бюджетная обеспеченность региона, тем выше доходность его облигаций, что отражает повышенные риски. Исключение составляют ряд регионов, включенные одновременно в кластеры с низкой и средней доходностью, что указывает на необходимость учета в дальнейших исследованиях дополнительных факторов – долговой нагрузки, отраслевой структуры экономики и качества управления долгом. Для регионов с высокой бюджетной обеспеченностью субфедеральные облигации позволят привлечь более дешевое финансирование в региональные проекты. Однако для регионов с низкой бюджетной обеспеченностью высокие ставки доходности облигаций создают дополнительные риски.

Выводы. Инструмент в виде субфедеральных облигаций эффективен для регионов с высокой бюджетной обеспеченностью и будет выгоден для привлечения более дешевого финансирования в региональные проекты, однако для регионов с низкой бюджетной обеспеченностью высокие ставки доходности облигации создают дополнительные риски. Результаты исследования могут быть использованы для оптимизации долговой политики субъектов РФ, повышения инвестиционной привлекательности региональных облигаций и снижения стоимости заимствований.

Ключевые слова: субъекты РФ, региональное развитие, облигации, субфедеральные облигации, эмитент, государственный долг, доходность, бюджетная обеспеченность, кластерный анализ

Для цитирования: Швецова И. Н. Кластерный анализ субфедеральных облигаций: как бюджетная обеспеченность влияет на доходность региональных заимствований // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 145–154. EDN JETEYL

Cluster analysis of sub-federal bonds: how budgetary security affects the profitability of regional borrowing

Irina N. Shvetsova

Syktyvkar State University named after Pitirim Sorokin, Syktyvkar, Russia,
irshv@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-3595-4165>

Abstract

Subject. Economic relations related to regional borrowing through sub-federal bonds and the formation of their profitability.

Purpose. Assessment of the correlation between the profitability of sub-federal bonds and the level of budgetary security in Russian regions.

Materials and Methods. The article is based on a systematic approach that allows for the study of regions and the financing of regional development using sub-federal bonds as a system. The methods of content analysis, best practices analysis, comparative analysis, and statistical analysis are used. The task of clustering regions is set, which is solved using the k-means cluster analysis method. MS Excel 2024 and Python libraries are used for statistical analysis.

Scientific novelty of the research. Solving the problem of clustering Russian regions using the k-means cluster analysis method and developing the structure of the regional distribution matrix according to the yield of regional bond issues and the level of budget security.

Results. The negative correlation between the profitability of regional bond issues and the level of regional budgetary security has been confirmed: the lower the budgetary security of a region, the higher the profitability of its bonds, which reflects increased risks. However, there are a few regions that are included in both low- and medium-profitability clusters, indicating the need to consider additional factors such as debt burden, sectoral structure of the economy, and debt management quality in further research. For regions with high budgetary security, sub-federal bonds can provide cheaper financing for regional projects. However, for regions with low budgetary security, high bond yields create additional risks.

Conclusions. The instrument in the form of sub-federal bonds is effective for regions with high budget security and will be beneficial for attracting cheaper financing to regional projects, however, for regions with low budget security, high bond yield rates create additional risks. The results of the study can be used to optimize the debt policy of the subjects of the Russian Federation, increase the investment attractiveness of regional bonds and reduce the cost of borrowing.

Keywords: subjects of the Russian Federation, regional development, bonds, subfederal bonds, issuer, public debt, profitability, budgetary security, cluster analysis

For citation: Shvetsova I. N. Cluster analysis of sub-federal bonds: how budgetary security affects the profitability of regional borrowing. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):145–154. EDN JETeyL

Введение

Субфедеральные облигации представляют собой долговые ценные бумаги, которые выпускают регионы для привлечения средств на финансирование бюджетного дефицита, инфраструктурных проектов и социальных программ. Выпуск субфедеральных облигаций регламентирован нормами Бюджетного кодекса РФ и Федерального закона №39-ФЗ. Облигации по своей природе обладают потенциалом для привлечения широкого круга инвесторов, что может стимулировать региональное экономическое развитие. Однако на практике субфедеральные облигации рассматриваются в основном как инструмент диверсификации государственного долга. Более того, по итогам 2024 г. структура портфеля государственного долга регионов изменилась в сторону сокращения доли региональных облигаций с 17 % до 12 %, а доля банковских кредитов

увеличилась с 4% до 7%¹. Приведем несколько примеров. Так, долговая политика Челябинской области носит «сдержанный характер», облигационные займы запланированы как источник финансирования дефицита областного бюджета на 2025 год, однако их использование не оценивается как целесообразное из-за высоких процентных ставок². Аналогичный подход к использованию облигаций у Республики Карелия. Регион планирует выйти на высокий уровень долговой устойчивости и снизить уровень долга, а сдерживающим фактором для размещения облигаций выступает неблагоприятная конъюнктура финансового рынка³. На наш взгляд, такая позиция регионов может быть связана как с консервативной бюджетной политикой, что оправданно в условиях неопределенности и санкций, так и с проблемой недостаточной изученности потенциала облигаций для финансирования долгосрочных проектов. Именно на решение задачи расширения каналов привлечения финансирования для обеспечения темпов экономического роста и эффективной реализации национальных проектов на мезо-уровне и направлено настоящее исследование.

Материалы и методы

Основу статьи составил системный подход, позволяющий исследовать регионы и финансирование регионального развития с использованием субфедеральных облигаций как системы. Были использованы методы контент-анализа, анализа лучших практик, сравнительного анализа, статистического анализа. В рамках статистического анализа была поставлена задача кластеризации, т.е. определения естественного расслоения исходных наблюдений на выраженные кластеры как группы элементов, характеризующихся каким-либо общим свойством [1, с. 75]. Задача кластеризации решалась методом кластер-анализа на основе k -средних. Для статистического анализа применен инструмент MS Excel 2024, а также библиотеки Python.

Теоретико-методологическую базу исследования составили нормативно-правовые документы, научная литература, методологические положения формирования статистики по ценным бумагам Банка России. Источники информации включали: данные Центрального банка РФ (Банка России), Министерства финансов РФ, Росстата, ПАО Московская биржа (база «Инструменты фондового рынка»: 73 выпуска, 29 эмитентов).

Обзор научной литературы по теме исследования

В зарубежных исследованиях вопросы государственного долга и бюджетно-налоговой политики являются ключевыми направлениями анализа. Следует обратить внимание на работы Peng J., Tang Z., Yang J., Zhang Z. [2], которые поднимают вопрос стратегий управления долгом, Ando S., Mishra P., Patel N., Peralta-Alva A., Presbitero A.F. [3], которые рассматривают корреляцию фискальной консолидации и государственного долга, а также исследование Moćević A., Lazović-Pita L. [4], в котором на примере Боснии и Герцеговины выявлены детерминанты субфедерального долга.

В российской научной литературе проблематике регионального долга и долговой устойчивости посвящены научные статьи Иванова С.В., Коречкова Ю.В., Чиркуна С.И., Истоминой Н.А., Дворядкиной Е.Б., Гудошниковой Ю.В., Карпова Д.М., Вахрушева Д.С., Махотаевой М.Ю., Николаева М.А., Овчинниковой М.В., Плохотниковой Г.В. [5–10] В работе Онуфриевой А.С., Плотниковой Г.А., Горановой О.А. акценты смещены с решения проблем долговой устойчивости и регулирования регионального долга на финансирование устойчивого развития посредством субфедеральных зеленых облигаций [11].

Нельзя не обойти вниманием структуру и содержание российского законодательства в области эмиссии субфедеральных облигаций. Кроме Бюджетного кодекса РФ и Федерального закона № 39-ФЗ, важными для организации процессов эмиссии являются: Постановление Правительства РФ от 20.01.2014 № 40 (ред. от 17.02.2020) «О требованиях к минимальному уровню кредитных

¹ В структуре госдолга российских регионов объем банковских кредитов вырос до рекордных показателей // Бюджет. № 1 2025 [Электронный ресурс]. URL: https://bujet.ru/article/498022.php?sphrase_id=29600297 (дата обращения :17.07.2025).

² Эффективный финконтроль. Новый министр финансов Челябинской области делает ставку на предотвращение финансовых нарушений // Бюджет. № 4. 2025 [Электронный ресурс]. URL: https://bujet.ru/article/501687.php?sphrase_id=29600297 (дата обращения 17.07.2025).

³ Консолидация усилий. Новый министр финансов Карелии делает ставку на улучшение рабочих и человеческих отношений // Бюджет. № 5 2025 [Электронный ресурс]. URL: https://bujet.ru/article/500049.php?sphrase_id=29600297 (дата обращения 17.07.2025).

рейтингов субъектов Российской Федерации и муниципальных образований», Постановление Правительства РФ от 01.12.2012 № 1238 (ред. от 09.12.2022) «О государственной регистрации условий эмиссии и обращения государственных ценных бумаг субъектов Российской Федерации и муниципальных ценных бумаг, изменений, вносимых в условия эмиссии и обращения этих ценных бумаг, а также об отчетах о проведенной эмиссии», Приказ Минфина России от 18.09.2014 № 101н «Об утверждении стандартов раскрытия информации о государственных ценных бумагах субъектов Российской Федерации или муниципальных ценных бумагах, содержащейся в решении о выпуске (дополнительном выпуске) государственных ценных бумаг субъектов Российской Федерации или муниципальных ценных бумаг и в отчете об итогах эмиссии этих ценных бумаг, и форм заявлений о государственной регистрации условий эмиссии и обращения этих ценных бумаг, а также изменений, вносимых в эти условия», «Методические рекомендации для субъектов Российской Федерации по осуществлению заимствований на финансовых рынках» (разработаны Минфином России). Действующее законодательство формирует многоуровневую систему выпуска субфедеральных облигаций, контролируя процессы долговой устойчивости и сужая потенциал использования субфедеральных облигаций.

Результаты и обсуждение

Природа облигационного займа как долгового инструмента финансирования связана с возможностью привлечения финансовых ресурсов от широкого круга инвесторов финансового рынка, что существенно снижает стоимость заимствований и расширяет круг потенциальных инвесторов через проведение процедуры эмиссии. Финансовый орган исполнительной власти субъекта РФ в процессе выпуска субфедеральных облигаций выступает как эмитент, а регион получает возможность привлечения финансовых потоков с финансового рынка и становится гарантом инвестиционной привлекательности инструмента.

Сравнительный анализ различных финансовых инструментов, используемых для финансирования проектов регионального развития, показал преимущества субфедеральных облигаций по сравнению с банковскими и инфраструктурными кредитами, которые могут быть использованы регионами (табл. 1).

На практике не все субъекты РФ осуществляют выпуск субфедеральных облигаций. Так, на исследуемой базе данных по состоянию на 15.06.2025 г. в качестве эмитентов выступили финансовые органы 29 субъектов РФ. Лидерами по количеству выпусков выступили Министерство финансов Ульяновской области (7 выпусков), Министерство финансов Республики Саха (Якутия) (7 выпусков), Министерство финансов Свердловской области (6 выпусков) и Министерство финансов и налоговой политики Новосибирской области (5 выпусков). По объемам выпусков лидирует Правительство Москвы, доля которого в общем объеме на исследуемую дату составляет 18,31%, Комитет по финансам Санкт-Петербурга (11,11%) и Министерство экономики и финансов Московской области (11,51%), Министерство финансов и налоговой политики Новосибирской области (9,98%).

В рамках исследования провели кластеризацию методом k -средних по доходности региональных облигационных выпусков, определяемой по показателю доходности при средневзвешенной цене ($Yieldatwap$). Для проведения кластеризации предварительно была выполнена очистка данных и в выборку были включены только регионы, доходность облигаций которых положительна, не равна нулю и не сверхвысока. В результате были исключены отдельные выпуски облигаций Хабаровского края, Кировской области, Республики Карелия, Ярославской области, Санкт-Петербурга, Челябинской области, Удмуртской Республики, Амурской области, Новосибирской области, Республики Саха (Якутия). В итоге полный список очищенных данных включал 61 запись (выпуски облигаций). Далее, был использован метод локтя и метод силуэта для определения оптимального количества кластеров. Оптимальное число кластеров составило 3: кластер 1 – кластер низкой доходности, кластер 2 – кластер средней доходности, кластер 3 – кластер высокой доходности (рис. 1-2).

**Таблица 1 – Сравнительный анализ субфедеральных облигаций, банковских кредитов и инфраструктурных бюджетных кредитов
(с позиции региона как потенциального заемщика)**

Table 1 – Comparative analysis of sub-federal bonds, bank loans and infrastructure budget loans (from the perspective of the region as a potential borrower)

Критерии сравнения	Субфедеральные облигации	Банковские кредиты	Инфраструктурные бюджетные кредиты
Нормативное регулирование	Бюджетный кодекс РФ, иные федеральные законы и нормативные акты федерального уровня, акты субъектов РФ	Гражданский кодекс РФ, Бюджетный кодекс РФ, законодательство о банках и банковской деятельности, иные нормативные акты федерального уровня	Бюджетный кодекс РФ, федеральные законы, касающиеся государственно-частного партнерства, концессионных соглашений, иные нормативные акты федерального уровня
Условия выпуска	Условия утверждаются эмитентом государственных ценных бумаг в соответствии с Генеральными условиями в форме нормативного правового акта субъекта РФ	Устанавливаются банком, зависят от кредитной политики, финансового состояния заемщика	Ограничения по целям (только инфраструктурные проекты), могут требовать государственных гарантий или участия государственных институтов
Объемы выпуска	Зависят от лимитов государственного долга региона, устанавливаются Минфином РФ	Определяются преимущественно лимитами банка	Зависят от масштаба проекта, могут быть крупными за счет софинансирования государством или институтами развития
Диапазон процентных ставок	Близки к ставкам ОФЗ + премия за риск	Рыночные ставки (от ключевой ставки + премия за риск), предварительно проводится запрос предложения по процентным ставкам	Ниже рыночных за счет государственной поддержки (может быть на уровне ключевой ставки + премия)
Обеспечение	Обеспечиваются бюджетными доходами региона (без залога), возможны гарантии вышестоящего бюджета	Без обеспечения	Залог будущих доходов от проекта, государственные гарантии, права на инфраструктуру
Сроки выпуска	Среднесрочные и долгосрочные	Краткосрочные, среднесрочные, редко долгосрочные	Долгосрочные
Целевой характер	Бюджетный кодекс не предусматривает заимствований в целях финансирования конкретных расходов бюджетов	На покрытие бюджетного дефицита	Строго целевые (финансирование инфраструктуры: дороги, ЖКХ, энергетика, реализация мастер-планов городов Дальневосточного федерального округа и Арктической зоны РФ и др.)
Условия погашения	Погашение из бюджета, возможны амортизационные выплаты	Как правило, без графика погашения	Льготный период, погашение за счет доходов от проекта

Источник: составлено автором на основе нормативно правовых актов и практики кредитных организаций.

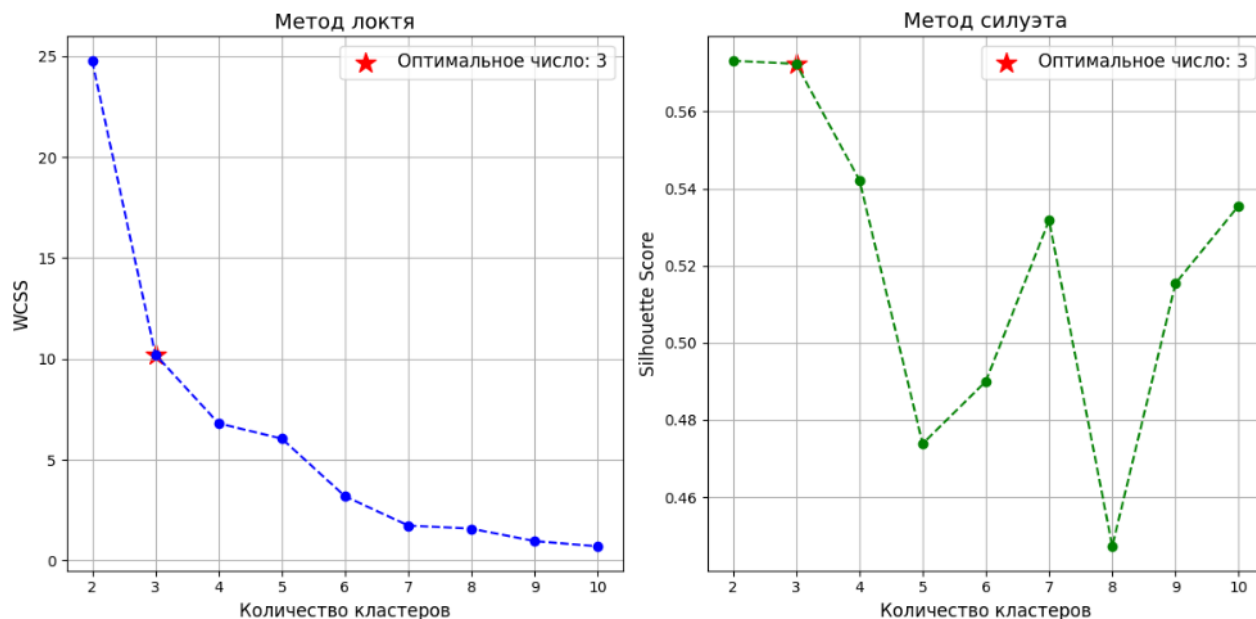


Рис. 1. Оптимальное число кластеров

Fig. 1. Optimal number of clusters

Распределение доходности региональных облигационных выпусков по кластерам представлено на рис. 2 и в табл. 2.

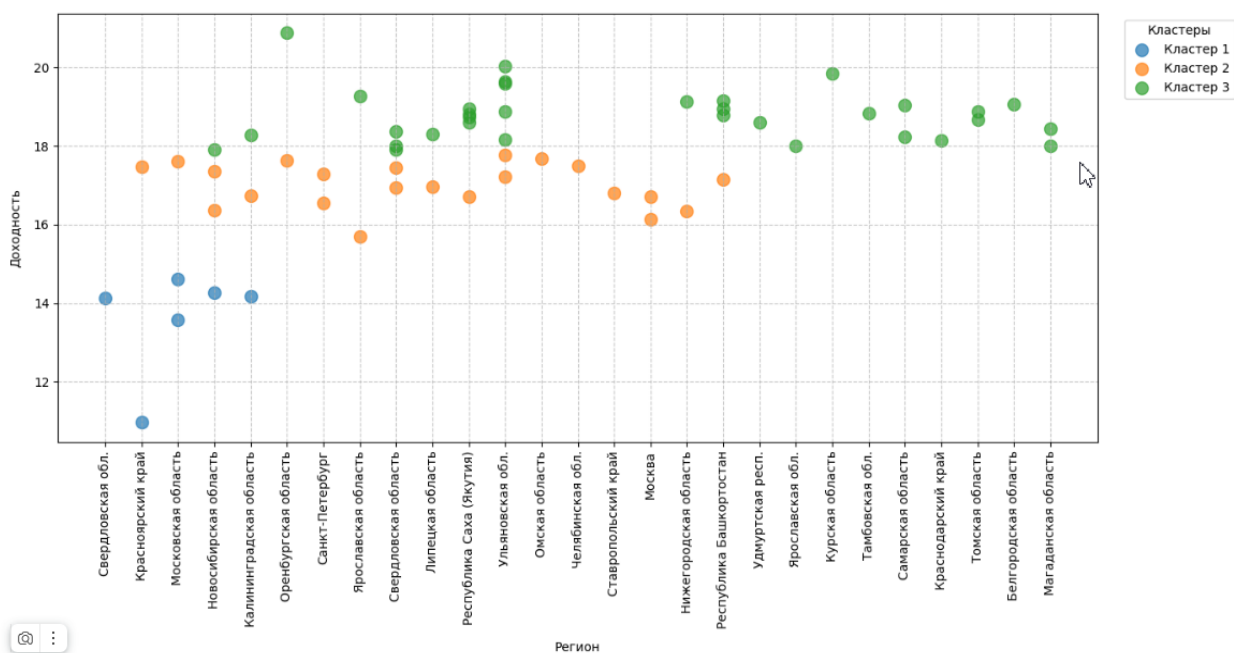


Рис. 2. Кластеризация регионов по доходности региональных облигационных выпусков на 15.06.2025

Fig. 2. Clustering of regions by the yield of regional bond issues as of 06/15/2025

Сопоставление доходности региональных облигационных выпусков с уровнем бюджетной обеспеченности регионов позволило получить матрицу распределения регионов по доходности региональных облигационных выпусков и бюджетной обеспеченности. Сроки матрицы – кластеры доходности, столбцы – уровни бюджетной обеспеченности регионов. В качестве показателя уровня бюджетной обеспеченности региона использован показатель уровня расчетной бюджетной обеспеченности субъектов РФ после распределения дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности субъектов Российской Федерации на 2025 год (табл. 3).

Таблица 2 – Распределение региональных облигационных выпусков по кластерам доходности
Table 2 – Distribution of regional bond issues by yield clusters

Кла-стер	Тип доход-ности	Центроид	Минимальная доходность	25%	50%	75%	Макс. доход-ность	Кол-во выпусков
1	Низкая	13,62	10,97 Красноярский край	13,71	14,15	14,24	14,62 Московская область	6
			Калининградская область, Красноярский край, Московская область, Новосибирская область, Свердловская область					
2	Сред-няя	17,00	15,69 Ярославская область	16,71	17,10	17,46	17,76 Ульяновская область	22
			Калининградская область, Красноярский край, Липецкая область, Москва, Московская область, Нижегородская область, Оренбургская область, Омская область, Новосибирская область, Республика Башкортостан, Республика Саха (Якутия), Санкт-Петербург, Свердловская область, Ставропольский край, Ульяновская область, Челябинская область, Ярославская область					
3	Высо-кая	18,79	17,09 Свердловская область	18,28	18,78	19,06	20,88 Оренбург-ская область	33
			Белгородская область, Калининградская область, Краснодарский край, Курская область, Липецкая область, Магаданская область, Новосибирская область, Нижегородская область, Оренбургская область, , Республика Башкортостан, Республика Саха (Якутия), Самарская область, Свердловская область, Тамбовская область, Удмуртская республика, Ульяновская область, Томская область, Ярославская область					

Источник: составлено автором

Таблица 3 – Матрица распределения регионов по доходности региональных облигационных выпусков и уровня бюджетной обеспеченности
Table 3 – Matrix of the distribution of regions by the profitability of regional bond issues and the level of budget security

		Уровень бюджетной обеспеченности региона		
		Низкая (<0,85)	Средняя (0,85-1,15)	Высокая (>1,15)
Кластер/ доходность	Кла-стер 1	-	Калининградская область (0,898) Красноярский край (1,057) Московская область (1,17) Свердловская область (1,169)	-
	Низкая			
	Кла-стер 2	Омская область (0,782) Оренбургская область (0,81) Ставропольский край (0,709) Республика Башкортостан (0,74) Республика Саха (0,715) Ульяновская область (0,861)	Калининградская область (0,898) Красноярский край (1,057) Липецкая область (1,076) Московская область (1,17) Нижегородская область (1,11) Новосибирская область (0,971) Челябинская область (0,982) Ярославская область (0,969)	Москва (2,417) Санкт-Петербург (1,945) Свердловская область (1,169)
	Сред-няя			
Кла-стер 3	Высо-кая	Краснодарский край (0,813) Курская область (0,841) Магаданская область (0,802) Оренбургская область (0,81) Республика Саха (0,715) Рес-публика Башкортостан (0,74) Самарская область (1,054) Тамбовская область (0,733) Томская область (0,753) Удмуртская республика (0,795) Ульяновская область (0,861)	Белгородская область (1,145) Калининградская область (0,898) Липецкая область (1,076) Нижегородская область 1,110 Новосибирская область (0,971) Ярославская область (0,969)	Свердловская область (1,169)

Источник: составлено автором на основе результатов расчетов, представленных в таблице 2 и источника Уро-вень расчетной бюджетной обеспеченности субъектов Российской Федерации после распределения дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности субъектов Российской Федерации и индекс бюджетных расходов субъектов Российской Федерации на 2025 год [Электронный ресурс]. URL: [https://minfin.gov.ru/ru/docu-ment/?id_4=310183&ysclid=md6xvwjrp6a212202614](https://minfin.gov.ru/ru/document/?id_4=310183&ysclid=md6xvwjrp6a212202614) (дата обращения 16.07.2025)

На основе матрицы мы можем сделать следующие наблюдения. Выявлена устойчивая зависимость между уровнем бюджетной обеспеченности регионов и доходностью их облигационных выпусков: регионы с высокой бюджетной обеспеченностью ($>1,15$), такие как Москва и Санкт-Петербург, демонстрируют среднюю доходность, что свидетельствует об их высокой кредитной надежности, тогда как Свердловская область занимает промежуточное положение, попадая как в кластер с низкой, так и со средней доходностью. Регионы со средним уровнем бюджетной обеспеченности ($0,85 - 1,15$) в основном относятся к кластерам с низкой и средней доходностью облигационных выпусков, причем выпуски Московской области, Красноярского края и Нижегородской области характеризуются низкой доходностью, а Ярославской, Новосибирской и Челябинской области – средней. Наиболее проблемные регионы с низкой бюджетной обеспеченностью ($<0,85$), включая Омскую область, Ставропольский край и Республику Башкортостан, демонстрируют среднюю доходность облигационных выпусков, а Краснодарский край, Республика Саха и Томская область – высокую, что подтверждает гипотезу о более высокой стоимости заимствований для слабо обеспеченных субъектов. Полученные результаты свидетельствуют об отрицательной корреляции между бюджетной обеспеченностью и доходностью облигаций, при этом исключения, такие как двойственная позиция Свердловской области, требуют дополнительного изучения с учетом факторов долговой нагрузки и экономической динамики.

Если выделить в отдельную группу ресурсные регионы, то единых тенденций нет: Республика Саха (Якутия) показывает высокую доходность при низком уровне бюджетной обеспеченности, Красноярский край – низкую доходность при высокой бюджетной обеспеченности. Особо следует обратить внимание на опыт в выпуске субфедеральных облигаций Республикой Саха (Якутия), рынок долговых ценных бумаг которой рассматривается как полноценный. Регион первым выпустил новый вид субфедеральных облигаций – государственные ценные бумаги с переменным ежемесячным купоном (флоатеры)¹.

Заключение

Проведенный кластер-анализ методом k -средних и построенная матрица распределения регионов по доходности облигаций и уровню бюджетной обеспеченности подтвердили устойчивую отрицательную корреляцию между показателями доходности региональных облигационных выпусков и уровнем бюджетной обеспеченности регионов: чем ниже бюджетная обеспеченность региона, тем выше доходность его облигаций, что отражает повышенные риски. Исключения составляют ряд регионов, попавшие одновременно в кластеры с низкой и средней доходностью, что указывает на необходимость учета в дальнейших исследованиях дополнительных факторов – долговой нагрузки, отраслевой структуры экономики и качества управления долгом.

Для регионов с высокой бюджетной обеспеченностью субфедеральные облигации позволят привлечь более дешевое финансирование в региональные проекты. Однако для регионов с низкой бюджетной обеспеченностью высокие ставки доходности облигаций создают дополнительные риски.

Для практического применения выводов рекомендуется: регионам с низкой обеспеченностью – использовать государственные гарантии и синдицированные выпуски для снижения ставок, инвесторам – включать в портфель облигации Москвы и Санкт-Петербурга как наименее рискованные активы, а регулирующим органам – разработать механизмы секьюритизации регионального долга.

Перспективы дальнейших исследований связаны не только с оценкой их роли в реализации бюджетно-налоговой политики, но и с интеграцией их с принципами устойчивого развития, выпуском цифровых облигаций с использованием цифровых платформ, привлечением иностранных инвесторов «дружественных стран», а также с разработкой методик хеджирования рисков субфедеральных облигаций.

¹ Флоатеры Якутии. Северный регион делает ставку на инновационные финансовые инструменты // Бюджет. 2025. №1 [Электронный ресурс]. URL: https://bujet.ru/article/497109.php?sphrase_id=29602296 (дата обращения 17.07.2025).

Список источников

1. Айвазян С.А., Бежаева З.И., Староверов О.В. Классификация многомерных наблюдений. М. : Статистика, 1974. 240 с.
2. Peng J., Tang Z., Yang J., Zhang Z. Managing government debt, taxes and public investment // *Economics Letters*. 2025. Art. 112192. DOI: 10.1016/j.econlet.2025.112192.
3. Ando S., Mishra P., Patel N., Peralta-Alva A., Presbitero A.F. Fiscal consolidation and public debt // *Journal of Economic Dynamics and Control*. 2024. – Art. 104998. DOI: 10.1016/j.jedc.2024.104998.
4. Moćević A., Lazović-Pita L. Determinants of subcentral public debt: Evidence from cantons in the Federation of Bosnia and Herzegovina // *Regional Science Policy & Practice*. 2025. Art. 100201. DOI: 10.1016/j.rspp.2025.100201.
5. Иванов С.В., Коречков Ю.В., Чиркун С.И., Овчинникова М.В. Долговая устойчивость как фактор обеспечения безопасности региональной экономики // *Финансовый бизнес*. 2023. № 11 (245). С. 267 – 270.
6. Истомина Н.А., Дворядкина Е.Б., Гудошникова Ю.В. Государственный долг, долговая нагрузка и долговая устойчивость: тенденции развития в регионах Уральского федерального округа // *Вестник Сургутского государственного университета*. 2025. Т. 13, № 1. С. 32 – 40.
7. Карпов Д.М., Вахрушев Д.С. Долговая устойчивость публично-правового образования в контексте его долговой конкурентоспособности: теоретические аспекты и особенности в Ярославской области на современном этапе // *Теоретическая экономика*. 2024. № 1 (109). С. 128 – 140.
8. Махотаева М.Ю., Николаев М.А. Долговая устойчивость регионов: факторы и методика оценки // *Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право*. 2024. Т. 34. № 3. С. 450 – 458.
9. Овчинникова М.В. Долговая устойчивость как основа безопасности региональной экономики // *Финансовый бизнес*. 2024. № 5 (251). С. 149 – 151.
10. Плохотникова Г.В. Региональный государственный и муниципальный долг РФ: тенденции, факторы, направления регулирования // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. 2024. № 6-1. С. 121–125.
11. Онуфриева А.С., Плотникова Г.А., Горанова О.А. Субфедеральные зеленые облигации в государственном стимулировании финансирования устойчивого развития: институциональный аспект // *Экономика устойчивого развития*. 2024. № 1 (57). С. 101–106.

References

1. Aivazian S.A., Bezhayeva Z.I., Staroverov O.V. *Classification of Multidimensional Observations*. Moscow: Statistics, 1974. 240 p. (In Russ.)
2. Peng J., Tang Z., Yang J., Zhang Z. Managing government debt, taxes and public investment. *Economics Letters*. 2025. Art. 112192. DOI: 10.1016/j.econlet.2025.112192.
3. Ando S., Mishra P., Patel N., Peralta-Alva A., Presbitero A.F. Fiscal consolidation and public debt. *Journal of Economic Dynamics and Control*. 2024. Art. 104998. DOI: 10.1016/j.jedc.2024.104998.
4. Moćević A., Lazović-Pita L. Determinants of subcentral public debt: Evidence from cantons in the Federation of Bosnia and Herzegovina. *Regional Science Policy & Practice*. 2025. Art. 100201. DOI: 10.1016/j.rspp.2025.100201.
5. Ivanov S.V., Korechikov Yu.V., Chirkun S.I., Ovchinnikova M.V. Debt sustainability as a factor in ensuring the security of the regional economy. *Financial Business*. 2023;11(245):267–270. (In Russ.)
6. Istomina N.A., Dvoryadkina E.B., Gudoshnikova Yu.V. State debt, debt burden, and debt sustainability: trends in development in the regions of the Ural Federal District. *Herald of Surgut State University*. 2025;13(1):32–40. (In Russ.)
7. Karpov D.M., Vakhrushev D.S. Debt sustainability of a public legal entity in the context of its debt competitiveness: theoretical aspects and features in the Yaroslavl region at the present stage. *Theoretical Economics*. 2024;1(109):128–140. (In Russ.)
8. Makhotaeva M.Yu., Nikolaev M.A. Debt sustainability of regions: factors and assessment methodology. *Herald of Udmurt University. Series: Economics and Law*. 2024;34(3):450–458. (In Russ.)

9. Ovchinnikova M.V. Debt sustainability as the basis for the security of the regional economy. *Financial Business*. 2024;5(251):149–151. (In Russ.)

10. Plokhotnikova G.V. Regional state and municipal debt of the Russian Federation: trends, factors, regulatory directions. *Herald of the Altai Academy of Economics and Law*. 2024;(6-1):121–125. (In Russ.)

11. Onufrieva A.S., Plotnikova G.A., Goranova O.A. Sub-federal green bonds in government stimulation of sustainable development financing: an institutional aspect. *Economics of Sustainable Development*. 2024;1(57):101–106. (In Russ.)

Информация об авторе

И. Н. Швецова – кандидат экономических наук, доцент, директор Института экономики и управления, Сыктывкарский государственный университет имени Питирима Сорокина.

Information about the author

I. N. Shvetsova – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Director of the Institute of Economics and Management, Pitirim Sorokin Syktyvkar State University.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 18.07.2025; одобрена после рецензирования 29.08.2025; принята к публикации 01.09.2025.

The article was submitted 18.07.2025; approved after reviewing 29.08.2025; accepted for publication 01.09.2025.



Патриотические акценты научной-публицистики в региональном общественно-политическом контексте

Майя Арташесовна Аствацатурова¹, Лариса Хасановна Дзахова²

¹Пятигорский государственный университет, Пятигорск, Россия,
maya.astv@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-9220-2504>

²Северо-Осетинский государственный университет им. К. Л. Хетагурова, Владикавказ, Россия,
ldzahova@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2072-1812>

Аннотация

Введение. Проблемно-предметное поле современной политической науки имеет тенденцию к расширению и диверсификации. В центре исследовательского внимания находится феномен и институт власти в ее достижении, удержании и применении. Также важнейшими нишами политологии являются выборы и электоральный процесс, партии и партийная конкуренция, политический класс и политическая элита, политический рациональный выбор и политическая культура и многие иные имманентно присущие политике и политическому процессу объекты и предметы.

Цель. Анализ современной научной публицистики ученых Северной Осетии-Алании, посвященной проблематике патриотизма в его разнообразных аспектах и исходя из задач различных направлений научного знания.

Теоретические основы. Осуществляется институциональный подход к патриотизму на основе теоретических обобщений и эмпирического банка рассмотренных статей. Типологизированы такие смысловые векторы научного нарратива, как: а) категориально-смысловые параметры, исторические и этнокультурные детерминации патриотизма; б) основания и символы патриотизма; в) событийный и субъектный ряд патриотизма. Вторичность проведенного анализа компенсируется оригинальными обобщениями, адресованными политико-ориентированным сюжетам, образам и тезисам, которые выявлены в рассмотренных статьях и которые отвечают запросам современного политического знания. Региональная научная публицистика патриотического смыслового вектора является значимым нарративом, который способствует пополнению политического знания в отношении рациональных и эмоциональных свойств патриотизма как гражданского, общественно-политического института.

Результаты. Контент-анализ текстов научной-публицистики фиксирует ряд конкретных патриотических акцентов, которые: во-первых, вмонтированы в региональный историко-культурный, общественно-политический, политико-управленческий контекст; во-вторых, увязаны с общероссийским информационно-коммуникативным патриотическим дискурсом; в-третьих, соотнесены с определяющими ценностными свойствами российского общества – коллективизмом, преданностью Родине, готовностью к защите ее интересов.

Патриотизм североосетинского общества, как следует из проведенного анализа, базируется на этнокультурном коде осетинского народа, который логично проецируется в российский гражданский патриотизм. При общих российских гражданских акцентах патриотического дискурса в научной публицистике североосетинских ученых ярко выражена привязка к истории, мифологии, культуре осетинского народа. В то же время исследования постулируют интернациональное содержание патриотизма, субъектами которого выступают исторические персонажи, герои войн, а также реальные жители республики, известными своими героическими поступками, принадлежащие к разным народам.

Выводы. Патриотические акценты современного научно-публицистического дискурса РСО-А во многом обусловлены современными внутренними и внешними факторами. Приоритеты и дефициты современности актуализируют политологическую аналитику патриотизма современной региональной научной публицистики РСО-А, которая достоверно и оперативно реагирует на тенденции, закономерности и вызовы российского политического и мирового геополитического пространства.

Ключевые слова: разумный консерватизм, патриотизм, политология, проблематика патриотических исследований, категориальные смыслы патриотизма, контент-анализ, патриотический настрой, североосетинское общество

Благодарности: Статья выполнена в рамках Программы научных исследований, связанных с изучением этнокультурного многообразия российского общества и направленных на укрепление общероссийской идентичности 2023–2025 гг. (руководитель академик РАН В.А. Тишков). Проект «Патриотизм как интегрирующая ценность полиэтнического российского общества» (FSRN-2023-0025).

Для цитирования: Аствацатурова М. А., Дзахова Л. Х. Патриотические акценты научной-публицистики в региональном общественно-политическом контексте // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 155–164. EDN JXQDLF

Patriotic accents of scientific journalism in the regional socio-political context

Maya A. Astvatsaturova¹, Larisa Kh. Dzakhova²

¹Pyatigorsk State University, Pyatigorsk, Russia, maya.astv@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-9220-2504>

²North Ossetian State University named after K. L. Khetagurov, Vladikavkaz, Russia, ldzakhova@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2072-1812>

Abstract

Introduction. The problem-subject field of modern political science tends to expand and diversify. The research focuses on the phenomenon and institution of power in its achievement, retention and application. Also, the most important niches of political science are elections and the electoral process, parties and party competition, the political class and the political elite, political rational choice and political culture, and many other objects and subjects inherent in politics and the political process.

Purpose. An analysis of modern scientific journalism by scientists of North Ossetia-Alania, devoted to the problems of patriotism in its various aspects and based on the tasks of various areas of scientific knowledge.

Theoretical Basis. An institutional approach to patriotism is being implemented based on theoretical generalizations and an empirical bank of reviewed articles. The semantic vectors of the scientific narrative are typologized, such as: a) categorical and semantic parameters, historical and ethnocultural determinations of patriotism; b) the foundations and symbols of patriotism; c) the event and subject series of patriotism. The secondary nature of the analysis is compensated by original generalizations addressed to politically-oriented plots, images and theses, which are revealed in the articles reviewed and which meet the demands of modern political knowledge. Regional scientific journalism of the patriotic semantic vector is a significant narrative that contributes to the replenishment of political knowledge regarding the rational and emotional properties of patriotism as a civil, socio-political institution.

Results. The content analysis of scientific journalism texts captures a number of specific patriotic accents, which: firstly, are embedded in the regional historical, cultural, socio-political, political and managerial context; secondly, they are linked to the all-Russian information and communication patriotic discourse; thirdly, they are correlated with the defining value properties of Russian society – collectivism loyalty to the Motherland, willingness to defend its interests.

The patriotism of the North Ossetian society, as follows from the analysis, is based on the ethno-cultural code of the Ossetian people, which is logically projected into Russian civic patriotism. Despite the common Russian civic accents of patriotic discourse, the scientific journalism of North Ossetian scientists is strongly linked to the history, mythology, and culture of the Ossetian people. At the same time, the research postulates the international content of patriotism, the subjects of which are historical characters, war heroes, as well as real residents of the republic, known for their heroic deeds, belonging to different nations.

Conclusions. The patriotic accents of the modern scientific and journalistic discourse of the Russian Geographical Society are largely determined by modern internal and external factors. The priorities and deficits of modernity actualize the political science analysis of patriotism of modern regional scientific journalism of the Russian Geographical Society, which reliably and promptly responds to trends, patterns and challenges of the Russian political and global geopolitical space.

Keywords: reasonable conservatism, patriotism, political science, problems of patriotic research, categorical meanings of patriotism, content analysis, patriotic spirit, North Ossetian society

Acknowledgments: The article was carried out as part of a research program related to the study of the ethnocultural diversity of Russian society and aimed at strengthening the all-Russian identity in 2023–2025 (headed by Academician of the Russian Academy of Sciences V.A. Tishkov). The project "Patriotism as an integrating value of a multiethnic Russian society" (FSRN-2023-0025).

For citation: Astvatsaturova M. A., Dzakhova L. Kh. Patriotic accents of scientific journalism in the regional socio-political context. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):155–164. EDN JXQDLF

Введение

Проблемно-предметное поле современной политической науки имеет тенденцию к расширению и диверсификации. Это обусловлено, прежде всего, усложнением мира политического и усилением влияния политики на все системы и подсистемы жизни общества. Разумеется, политико-направленные научные изыскания направлены, прежде всего, в сторону «примордиально-политических» процессов, институтов и технологий. В центре исследовательского внимания находится феномен и институт власти в ее достижении, удержании и применении. Также важнейшими нишами политологии являются выборы и электоральный процесс, партии и партийная конкуренция, политический класс и политическая элита, политический рациональный выбор и политическая культура и многие иные имманентно присущие политике и политическому процессу объекты и предметы.

В то же время современные политические реалии мультиплицируются и пронизывают все аспекты функционирования индивидов и этнических, религиозных, социально-профессиональных, гражданских и иных стратифицированных сообществ. Объектами политологической аналитики являются политическая культура, политическое сознание, политическая идентичность в соотнесении с разнообразными культурно-когнитивными, идентификационными реалиями. Особое внимание посвящается политическому восприятию, политическому содержанию современного информационно-коммуникационного массива, а также политическим смыслам социальных ориентиров и ожиданий граждан и их гражданскому структурированию в общественных инициативах. Политическая наука современности с одной стороны «демонстрирует емкость исследуемых проблем», а с другой стороны в своих аналитических устремлениях зависит от экзистенциальных, сенситивных и ментальных оснований не только объектов, но и субъектов исследования [1, с. 9].

Теоретические основы

Сегодня политология предполагает осмысление не только политико-институтированных явлений и процессов, но и процессов, лежащих в плоскости этики, нравственности, морали, памяти и др. Все в большей степени акцентируются такие профилированные научные направления, как политология идентичности и политология этничности, политология публичной политики, политология национальных моделей гражданского общества, а также, политология географического и природно-экологического комплекса и др. Свое отражение в научно-политических опусах находят такие явления, как политические сети, политическое оспаривание, политический альтернативизм, медиатизация политики и др. [2].

Отмеченные теоретико-методологические и практико-ориентированные тенденции развития политологии свидетельствует о **высокой необходимости и перспективности политического знания и о новых горизонтах политической научно-исследовательской культуры**, которая неотъемлема от общей политической культуры российской общества и от политики российского государства, как равно и от мирового политического процесса.

Декларации о современной российской государственности как о демократическом интегративном институте и о цивилизационной значимости России, которые содержатся в доктринальных документах государства и первых лиц политической элиты РФ, обязывают отечественных политологов к осмыслению **российского цивилизационного концепта** [3, с. 486–488]. Используя ресурсы политико-властных преобразований, Россия мощно воздействует на «*становление и утверждение новых цивилизационных конъюнктур*» [4, с. 212]. Не ставя перед собой цель политико-аналитического обоснования идеи суверенной российской цивилизации, выделим ее культурно-ценностные составляющие как очевидные и убедительные. Одним из рельефных ценностных свойств российского культурного и гражданского конгломерата выступает **патриотизм**, исследовательские активы в отношении которого в последние годы усилены во всем общественно-политическом, гуманитарном знании, что создает благоприятные возможности применения междисциплинарного методологического подхода.

Значение патриотизма актуализируется на фоне усиления роли государства как преобладающего патрона, все в большей мере определяющего идейно-мировоззренческие процессы¹. Такое усиление обуславливается общеизвестными внутривластными, а также и геополитическими обстоятельствами. Среди первых в качестве определяющего назовем **развитие российского политико-управленческого тренда в сторону разумного консерватизма**, преимущества и целесообразность которого в ранге политической доктрины постулируются с начала 2010-х гг.² Закономерно, что консервативная доктрина как релевантная не только глобальным настроениям российского общества, но и конъюнктурным устремлениям современного российского политического класса, актуализирует такие ценности как **патриотизм, гражданское сознание, ответственность перед Отечеством, долг перед Родиной**. Эти ценностные свойства все в большей мере из сферы личного сознания и личного поведенческого алгоритма переходят в сферу общественного и политического функционирования. Сегодня при отсутствии в РФ обязательной государственной идеологии, осуществлении идейно-мировоззренческого плюрализма и многопартийности, которые сохраняются в соответствии с Конституцией РФ, патриотизм на уровне политико-управленческого и общественно-политического дискурса все в большей мере декларируется как национальная идея. Во многом этому способствуют геополитические условия, которые побуждают РФ к позиционированию на международной арене не только технологиями дипломатии, политических конвенций, экономических взаимодействий, но и технологиями специальной военной операции (СВО). Как показывает анализ общественного мнения, публичных коммуникаций, информационных пластов, с 2022 г. именно СВО определяет смысловые акценты не только политической и гражданской, но и общей социальной культуры россиян. Не комментируя причины данного трека, отметим, что он существенно отразился в политологической аналитике, как фундаментально-монографической, так и научно-публицистической в отношении патриотизма.

Некоторые результаты научно-аналитического дискурса патриотизма (региональный аспект)

В качестве эмпирической базы исследования мы обращаемся к современной научной публицистике североосетинских ученых, исследования которых в поисковых усилиях непосредственно и опосредованно трактуют патриотизм. Подчеркнем, что реализация исследовательского интереса к патриотизму в Республике Северная Осетия-Алания (РСО-А) имеет глубокие исторические, социокультурные и гражданственные обусловленности. Сегодня они приобретают рельефные очертания в соответствии с общероссийскими идейно-мировоззренческими,

¹ См.: указы Президента РФ: «О проведении в России Года культурного наследия народов России» (2021 г.); «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей» (2022 г.); «Об утверждении Основ государственной политики Российской Федерации в области исторического просвещения» (2024 г.); «Об оказании гуманитарной поддержки лицам, разделяющим традиционные российские духовно-нравственные ценности» и др.

² Путин поддержал умеренный консерватизм, сравнив его с врачебным принципом «не навреди». заседание международного клуба "Валдай" // ТАСС. 21 октября 2021 г. URL: <https://tass.ru/politika/12728229> (дата обращения: 25.05.2025).

общественно-политическими процессами, наполненными высоким патриотическим содержанием. Это – ведение Россией СВО на территории Украины, а также празднование 80-летия Победы в Великой Отечественной войне 1941–1945 гг.

Общий патриотический настрой североосетинского общества имеет комплексный характер, включая, отсылки к истории, традициям, религии, культурным, политическим трендам, а также к истории национально-государственного строительства РСО-А. Типология гражданско-патриотической проблематики научно-публицистического нарратива РСО-А позволяет выделить такие главные сегменты, как:

а) категориально-смысловые параметры, исторические и этнокультурные детерминации патриотизма;

б) основания и символы патриотизма;

в) событийный и субъектный ряд патриотизма.

Категориально-смысловые, исторические и этнокультурные детерминации патриотизма важны в силу сложносоставного содержания самой категории патриотизма, которая имеет множество аспектов – философский, культурологический, исторический, этнический, духовно-нравственный, а также и общественно-политический. Также патриотизм как комплекс знаний, впечатлений, чувств имеет как рациональную, так и эмоциональную составляющие, которые далеко не всегда лежат на поверхности научного поиска. В связи с этим вызывают интерес определения патриотизма, которые даются в научных статьях.

Применение методологии социальной философии, исходя из патриархальной парадигмы становления народа, нации, позволяет ученым уточнить категориальные свойства патриотизма: *«Только в патриархальной парадигме единой коллективной судьбы закладывается патриотическое чувство, роднящее человека со своей землей, со своим народом, своей страной, ибо это чувство глубоко общественное»* [5, с. 65]. В соответствии с современным методологическим трендом ученые отказываются от «западного псевдоморфоза» и увязывают феномен патриотизма с историей суверенной России. Здесь важны определения России как самостоятельной цивилизации, которые сегодня присутствуют не только в исследовательском, но и в информационно-коммуникационном и властно-политическом поле. Россия трактуется как *«...государство, обладающее собственной идентичностью, населенное множеством народов, живущих одной судьбой и одной семьей»* [5, с. 66].

Патриотизм определяется как чувство, которое формируется в семье, в родственном окружении при трансляции его духовного смысла, морально-нравственного заряда. Патриотизм – это *«...духовная скрепа, которая сплавляет россиян всех наций, народностей и религиозных убеждений»* [6, с. 20]; *«...чувство любви к Родине, которая начинается с родного очага семьи, школы, улицы, района»* [6, с. 21]. Подчеркивается масштабное содержание патриотизма как важнейшей ценности в общем социальном достижеческом реестре российского гражданина и как *«... базового элемента в структуре традиционных российских ценностей...»*. Патриотизм занимает одно из ведущих мест в традиционной российской номенклатуре ценностей наряду с гуманизмом, коллективизмом, чувством долга и ответственностью за судьбу Отечества, а также, что весьма типично для российского культурного кода – справедливостью [7, с. 85]. Патриотизм презентуется как нравственная категория, которая определяет ориентиры, установки, а также и поведение в отношении Родины при указании на сложность данного рационально-эмоционального комплекса.

Налицо стремление ученых решить весьма сложную категориальную задачу – определить патриота как социальный тип. Симптоматичными свойствами являются *«...высокая социальная активность, гордость своей Родиной и национальностью; служение интересам своего Отечества; уважение к другим народам и странам»* [8, с. 189]. Также в определении патриота присутствуют такие черты, как знание истории своей страны, уважение существующего государственного строя, государственных границ. Патриот – это тот, кто стремится приумножить авторитет своей Родины (малой и большой), понимать ее интересы и защищать их, сохранять ее богатства [9, с. 432].

Закономерно, что в определениях патриотизм и патриота ученые из РСО-А обращают внимание на этнокультурный и межкультурный аспект, на **интернациональное содержание патриотизма** как социального комплекса. Отметим, что такая постановка научной задачи в целом типична для научно-исследовательского нарратива Северного Кавказа. Стоит указать на особую этику интернационального общения, дискуссий, взаимных оценок, которая проявляется в среде ученых, экспертов полиэтничного Северо-Кавказского региона. Она закономерно сложилась на базе полилога народов, которые составляют единое, хотя и разнообразное сообщество северокавказцев.

«Истинный патриотизм включает уважение к другим народам и странам, к их национальным обычаям и традициям и неразрывно связан с культурой межнациональных отношений» [9, с. 431]. Это позволяет утверждать, что этнический патриотизм осетин, как, впрочем, и этнический патриотизм других народов РФ гораздо сложнее по своему происхождению и назначению, чем только верность интересам своего этнического сообщества. Этнический патриотизм осетин, как и их этническая память в данном случае выступают не фактором сепарации, а фактором интеграции с общероссийским гражданско-патриотическим пространством, которое составлено вкладом мужества и героизма каждого народа страны вне зависимости от его численности, правового статуса и исторических реалий вхождения в состав Российского государства.

Основания и символы патриотизма. Патриотизм как во многом иррациональное чувство соотносится со многими основаниями и символами большой эмоциональной морально-нравственной наполненности. Они чаще всего имеют историческую обусловленность, а также духовное, но вместе с тем и гражданское содержание. Таковыми являются любовь к Родине – любовь к родному Кавказу [6, с. 22–23]. Также в рациональном плане – это историческое образование, исторические знания, историческая память [7, с. 86, 87], любовь и преданность Родине и чувство долга [10, с. 31–32]. Также это: военная история, память и верность подвигу отцов и дедов, знания о трудовых и ратных подвигах своего народа, гордость за своих предков [11, с. 608–611]. Выделяются исторические знания, история родного края, история России, этническая идентификация, осознание причастности к подвигам своих предков, богатой культуре своего народа.

В ряде источников присутствует структурированный реестр оснований патриотизма – когнитивная составляющая, этноидентификационная составляющая, эмоционально-мотивационная составляющая, а также в общем плане – комплекс знаний и представлений [12, с. 176]. Основания патриотизма усматриваются в *«расширении знаний об истории своей семьи, своих дальних предков»*. Важны также изучение традиций и истории родного села, города, понимание главных вех истории, уважение к культурно-историческим комплексам – памятникам, обелискам, захоронениям. Широкое понимание формирования патриотизма включает знания *«о культурном наследии своей страны и родного края»*. Патриотически-смысловые знания образуются в республиканском сообществе не на основе правовой или доктринальной схоластики, а на основе участия в таких коллективных занятиях, как *«народные игры, музыкальный фольклор, устное народное творчество, народно-прикладное искусство, традиции, праздники»* [12, с. 176]. В научных статьях подчеркивается изначальная роль семьи, родственного окружения для патриотического воспитания и гражданской социализации ребенка. Чрезвычайно важны: *«...первые знания о своей стране, той местности, где они проживают (дети – М.А., Л.Д.), а также «...чувство гордости у детей, любви и уважения к истории, к культурным ценностям и традициям своего народа...»* [8, с. 190].

Символы патриотизма выражаются, как в живописно-романтических, так и в гражданских образах: *«... соловей, который поет о Родине»*, *«... Вечный огонь...»* [6, с. 22], Отечество – национальные святыни [9, с. 433], Конституция СССР [13, с. 771–772], советский праздник Октябрьской революции 7 ноября [10, с. 31]. В качестве расширенных символов патриотизма понимаются родная культура, родная природа, родной язык [12, с. 176–178]. Также в качестве символов патриотизма акцентируются осетинские мифологические, исторические сюжеты: *«Женщина-легенда – Задалесски нана»* (Задалесская мать – женщина, спасшая осетинский детей во время вражеского нашествия – М.А., Л.Д.). Здесь стоит подчеркнуть, что образ сильной женщины – защитницы и воительницы типичен для осетинской мифологии и уходит своими корнями в мифологический пантеон Нартовского эпоса, героиней которого была мудрая Шатана. Именно мифологическая природа этнического патриотизма как нравственного комплекса – *«нравственные понятия осетин «агъдау – афсарм»», «зов крови» скифо-сарматского-аланского мира»* [14, с. 796] –

прослеживается в современных этико-эстетических представлениях осетин, а также и других жителей республики, которые определяют нормы поведения, прежде всего, мужчин как защитников и воинов. Также в реестре символов патриотизма, вероятно, целесообразно назвать такой сильный современный символ, как «Бессмертный полк», который упоминается в статьях не только как акция, но и как общественное пространство патриотической практики, патриотического воспитания, патриотической солидарности поколений.

События и герои. Большую убедительность имеют событийные подтверждения патриотизма, а также и включение в исследовательский контекст подлинных исторических событий, исторических героев, известных в осетинском и российском обществе, которые являются олицетворением и нравственным примером патриотизма. В широком историческом контексте упоминаются такие события отечественной истории, как: основание Санкт-Петербурга, принятие Русью христианства, Петровские реформы, большевистский переворот по якобинско-марксистской модели (Октябрьская социалистическая революция 1917 г. – М.А., Л.Д.), реформы в постсоветской России, которые создают общественный фон для формирования патриотизма [5, с. 61–63]. Это вновь подтверждает историко-культурную и общественно-политическую включенность полиэтнического сообщества РСО-А в гражданско-патриотический дискурс общероссийского целеполагания. Эксперты РСО-А четко прослеживают сочленение гражданственности и государственно-патриотического сознания жителей региона с историей национально-государственного строительства России, которая стала таковой именно в силу вхождения в нее многих народов со своими территориями, культурами, религиями, традициями.

Патриотизм как комплекс исторической памяти и достоверного исторического сознания увязывается с такими событиями, как борьба алан с татаро-монголами, разгром великого Аланского государства в XII в., русско-турецкие войны, Русско-Японская война. Разумеется, в центре внимания исследователей находятся события Великой Отечественной войны 1941–1945 гг., а также конкретные военные действия. Вместе с тем в научных статьях упоминаются сражения, которые связаны именно с военной историей Кавказа и Осетии: битва за Кавказ, разгром немецко-фашистских войск под Орджоникидзе, бои за Гизель и Майрамадаг, Нальчикско-Орджоникидзевская операция 1942 г.

Патриотизм в научной публицистике субъективирован в конкретных исторических личностях – полководцах, политиках, героях сражений, а также и в обобщенных образах воинов, военнослужащих, защитников Отечества. Здесь присутствуют как известные осетины, так и выходцы из других народов и регионов, а также персоны общероссийского и даже мирового масштаба: князь Владимир, Петр I, Екатерина II. Также это – выдающиеся философы, мыслители, писатели – Н.С. Трубецкой, Н.А. Данилевский, А.С. Панарин, А.А. Зиновьев, Л.Н. Толстой, которые во многом определили методологические пределы осмысления патриотизма. Также это осетинский патриот Коста Хетагуров, поэт и мыслитель, который на рубеже XIX–XX вв. сконцентрировал в своем творчестве настроения и ожидания осетинского общества не только в контексте российского, но и мирового вселенского пространства.

В статьях в стиле научной документалистики воссоздаются образы реальных героев, что придает исследованиям убедительность, дидактичность, ценностный императив. Это: генерал-армии дважды Герой Советского Союза И. Плиев, генерал-полковник Герой Советского Союза Х.У. Мамсуров, «легенда Осетии» – С.А. Кокаев (преподаватель Северо-Осетинского государственного университета им. К.Л. Хетагурова – известный и популярный герой-современник), семь братьев Газдановых и др. В статьях присутствуют обращения к таким личностям всесоюзного и мирового масштаба, как: Б. Полевой, Р. Гамзатов, З. Портнова, Л. Голиков, В. Дубинин, А. Каманин, В. Чкалов, А. Беляков и Г. Байдуков. Также это известные советские военачальники: В.А. Жуков, И.И. Масленников, А.А. Гречко, И.П. Рослый, К.А. Коротеев и др.

Заключение

Реагируя на «теоретико-методологический и практико-прикладной призыв», современная российская политическая наука отзывается на такие важнейшие запросы, как **политическое содержание российского культурно-цивилизационного кода, политическое наполнение традиционных отношений государства и гражданского общества, а также политические акценты российской общенациональной повседневности**. В этих запросах отчетливо

проявляется такой социокультурный феномен и одновременно общественно-политический институт, как патриотизм.

Патриотическая проблематика, его образы и символы широко представлены в современном исследовательском нарративе. Высоко оценивая исследования философской, социокультурной, психологической педагогической направленности, мы осуществляем, прежде всего, **институциональный подход к патриотизму**, который способствует обнаружению его структуры, системной детерминации, уровней реализации, а также его субъективирования в пространстве государственно-гражданских отношений.

Исследование патриотизма как объекта научно-публицистического дискурса на региональном уровне Республики Северная Осетия-Алания позволяет выделить несколько основных смысловых векторов. Это: **а) категориально-смысловые параметры, исторические и этнокультурные детерминации патриотизма; б) основания и символы патриотизма; в) событийный и субъектный ряд патриотизма.**

Контент-анализ текстов научной-публицистики фиксирует ряд конкретных патриотических акцентов, которые: во-первых, вмонтированы в региональный историко-культурный, общественно-политический, политико-управленческий контекст; во-вторых, увязаны с общероссийским информационно-коммуникативным патриотическим дискурсом; в-третьих, соотносены с определяющими ценностными свойствами российского общества – коллективизмом, преданностью Родине, готовностью к защите ее интересов.

Чрезвычайно важно, что патриотизм североосетинского общества, как следует из проведенного анализа, базируется на этнокультурном коде осетинского народа, который логично проецируется в российский гражданский патриотизм. При общих российских гражданских акцентах патриотического дискурса в научной публицистике североосетинских ученых ярко выражена привязка к истории, мифологии, культуре осетинского народа. В то же время исследования постулируют интернациональное содержание патриотизма, субъектами которого выступают исторические персонажи, герои войн, а также реальные жители республики, известными своими героическими поступками, принадлежащие к разным народам.

Патриотические акценты современного научно-публицистического дискурса РСО-А во многом обусловлены современными внутренними и внешними факторами. Приоритеты и дефициты современности актуализируют политологическую аналитику патриотизма современной региональной научной публицистики РСО-А, которая достоверно и оперативно реагирует на тенденции, закономерности и вызовы российского политического и мирового геополитического пространства.

Список источников

1. Соловьев А.В. Предисловие ко второму изданию // Политология. Новый лексикон / Под ред. А.И. Соловьева. 2-изд., испр. и доп. М.: Изд-во «Аспект Пресс». 2024. С. 8–12.
2. Политология. Новый лексикон / Под ред. А.И. Соловьева. 2-изд., испр. и доп. М.: Изд-во «Аспект Пресс». 2024. 525 с.
3. Патрушев С.В. Какое государство необходимо России // Россия в полицентричном мире: вызовы и новые парадигмы развития: Материалы X Конгресса РАПН с международным участием. Москва, МГИМО МИД России, Финуниверситет, 5-7 декабря 2024 г. / Под ред. О.В. Гаман-Голутвиной, М.М. Мchedловой, Л.Н. Тимофеевой. М., Аспект Пресс. 2024. С. 486–488.
4. Черкасова Т. П., Айрапетян Д. А. Политика акселерации как трансформационный драйвер политических процессов в позднем капитализме // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 3. С. 211–220. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-3-211-220>. EDN KZRPKF
5. Цораев З.У. Традиционные и инновационные парадигмы в формировании гражданской идентичности и патриотизма // Вестник Северо-Осетинского государственного университета им. К.Л. Хетагурова. 2024. № 3. С. 61–65.
6. Магомедов А.А. Патриотическое воспитание студентов на основе педагогических традиций вуза (на материалах Северо-Осетинского государственного университета имени К.Л. Хетагурова) // В сб.: Инновационная деятельность педагога: традиции и современность: сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции (26–27 апреля 2024 г., РСО-Алания, г. Владикавказ). Владикавказ: ИПЦ Сев. Осет. гос. ун-т им. К. Л. Хетагурова, 2024. С. 20–26.

7. Батагова Л.Х. Исторические знания как инструмент формирования патриотизма в студенческой среде // В сб.: Инновационная деятельность педагога: традиции и современность: сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции (26–27 апреля 2024 г., РСО-Алания, г. Владикавказ). Владикавказ: ИПЦ Сев. Осет. гос. ун-т им. К. Л. Хетагурова, 2024. С. 85–90.
8. Гагиев Т.А., Гогаев Г.П. Медиапедагогика в воспитании патриотизма у студентов // В сб.: Инновационная деятельность педагога: традиции и современность: сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции (26–27 апреля 2024 г., РСО-Алания, г. Владикавказ). Владикавказ: ИПЦ Сев. Осет. гос. ун-т им. К. Л. Хетагурова, 2024. С. 188–194.
9. Лохова И.В., Койбаев Б.Г. Патриотическое воспитание как приоритетное направление государственной политики // В сб.: Инновационная деятельность педагога: традиции и современность: сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции (26–27 апреля 2024 г., РСО-Алания, г. Владикавказ). Владикавказ: ИПЦ Сев. Осет. гос. ун-т им. К. Л. Хетагурова, 2024. С. 428–436.
10. Секинаев С.А. Бои за Гизель и Майрамадаг в контексте разгрома немецких войск под Владикавказом // Вестник Северо-Осетинского государственного университета им. К.Л. Хетагурова. 2024. № 1. С. 31–34.
11. Рубаева Э. М. Патриотическое воспитание студентов в курсе изучения «Истории России» // В сб.: Инновационная деятельность педагога: традиции и современность: сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции (26–27 апреля 2024 г., РСО-Алания, г. Владикавказ). Владикавказ: ИПЦ Сев. Осет. гос. ун-т им. К. Л. Хетагурова, 2024. С. 606–611.
12. Кудзаева А.Г., Рубаева В.П., Агузарова К.К. К вопросу о формировании патриотических ценностей студентов // Вестник Северо-Осетинского государственного университета имени К.Л. Хетагурова. 2024. № 4. С. 171–178.
13. Хубаева Д.Ф. Роль патриотического воспитания молодежи в формировании гражданского общества // В сб.: Инновационная деятельность педагога: традиции и современность: сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции (26–27 апреля 2024 г., РСО-Алания, г. Владикавказ). Владикавказ: ИПЦ Сев. Осет. гос. ун-т им. К. Л. Хетагурова, 2024. С. 770–776.
14. Цораева Ф.Н. Патриотическое воспитание молодежи в институтах воспитания средствами театрального искусства // В сб.: Инновационная деятельность педагога: традиции и современность: сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции (26–27 апреля 2024 г., РСО-Алания, г. Владикавказ). Владикавказ: ИПЦ Сев. Осет. гос. ун-т им. К. Л. Хетагурова, 2024. С. 791–798.

References

1. Solovyov A.V. Preface to the second edition. In: *Political Science. A new vocabulary* / Edited by A.I. Solovyov. 2nd ed., ispr. and add. Moscow: Publishing house "Aspect Press"; 2024. Pp.8–12. (In Russ.)
2. *Political Science. A new vocabulary* / Edited by A.I. Solovyov. 2nd ed., revised and add. Moscow: Publishing house "Aspect Press". 2024. 525 p. (In Russ.)
3. Patrushev S.V. What kind of state is necessary for Russia. In: *Russia in a Polycentric World: Challenges and New Development paradigms: Proceedings of the X Congress of the Russian Academy of Medical Sciences with International Participation*. Moscow, MGIMO University of the Ministry of Foreign Affairs of Russia, Financial University, December 5-7, 2024/ Edited by O.V. Gaman-Golutvina, M.M. Mchedlova, L.N. Timofeeva. Moscow: Aspect Press; 2024. Pp. 486–488. (In Russ.)
4. Cherkasova T.P., Ayrapetyan D.A. Acceleration policy as a transformational driver of political processes in late capitalism. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(3):211–220. (In Russ.). <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-3-211-220>. EDN KZRPKF
5. Tsoraev Z.U. Traditional and innovative paradigms in the formation of civic identity and patriotism. *Bulletin of the K.L. Khetagurov North Ossetian State University*. 2024;(3):61–65. (In Russ.)
6. Magometov A.A. Patriotic education of students based on the pedagogical traditions of the university (based on the materials of the North Ossetian State University named after K.L. Khetagurov). In: *Innovative activity of a teacher: traditions and modernity: collection of materials of the III All-Russian Scientific and Practical Conference (April 26-27, 2024, North Ossetia-Alania, Vladikavkaz)*. Vladikavkaz: CPI of the North. Oset. state University named after K. L. Khetagurov; 2024. Pp. 20–26. (In Russ.)
7. Batagova L.H. Historical knowledge as a tool for the formation of patriotism among students. In: *Innovative activity of a teacher: traditions and modernity: collection of materials of the III All-Russian Scientific and Practical Conference (April 26-27, 2024, North Ossetia-Alania, Vladikavkaz)*. Vladikavkaz: CPI of the North. Oset. state University named after K. L. Khetagurov; 2024. Pp. 85-90. (In Russ.)

8. Gagiev T.A., Gogaev G.P. Media pedagogy in the education of patriotism among students. In: *Innovative activity of a teacher: traditions and modernity: collection of materials of the III All-Russian Scientific and Practical Conference (April 26-27, 2024, North Ossetia-Alania, Vladikavkaz)*. Vladikavkaz: CPI of the North. Oset. state University named after K. L. Khetagurov; 2024. Pp. 188–194. (In Russ.)

9. Lokhova I.V., Koibaev B.G. Patriotic education as a priority area of state policy. In: *Innovative activity of a teacher: traditions and modernity: collection of materials of the III All-Russian Scientific and Practical Conference (April 26-27, 2024, North Ossetia-Alania, Vladikavkaz)*. Vladikavkaz: CPI of the North. K. L. Khetagurov Oset. State University; 2024. Pp. 428–436. (In Russ.)

10. Sekinaev S.A. The battles for Gizel and Mayramadag in the context of the defeat of German troops near Vladikavkaz. *Bulletin of the K.L. Khetagurov North Ossetian State University*. 2024;(1):31–34. (In Russ.)

11. Rubaeva E.M. Patriotic education of students in the course of studying the "History of Russia". In: *Innovative activity of a teacher: traditions and modernity: collection of materials of the III All-Russian Scientific and Practical Conference (April 26-27, 2024, North Ossetia-Alania, Vladikavkaz)*. Vladikavkaz: CPI of the North. Oset. state University named after K. L. Khetagurov; 2024. Pp. 606–611. (In Russ.)

12. Kudzayeva A.G., Rubaeva V.P., Aguzarova K.K. On the issue of the formation of patriotic values of students. *Bulletin of the North Ossetian State University named after K.L. Khetagurov*. 2024;(4):171–178. (In Russ.)

13. Khubaeva D.F. The role of patriotic education of youth in the formation of civil society. In: *Innovative activity of a teacher: traditions and modernity: collection of materials of the III All-Russian Scientific and Practical Conference (April 26-27, 2024, North Ossetia-Alania, Vladikavkaz)*. Vladikavkaz: CPI of the North. Oset. state University named after K. L. Khetagurov; 2024. Pp. 770–776. (In Russ.)

14. Tsoraeva F.N. Patriotic education of youth in educational institutions by means of theatrical art. In: *Innovative activity of a teacher: traditions and modernity: collection of materials of the III All-Russian Scientific and Practical Conference (April 26–27, 2024, North Ossetia-Alania, Vladikavkaz)*. Vladikavkaz: CPI of the North. Oset. state University named after K. L. Khetagurov; 2024. Pp. 791–798. (In Russ.)

Информация об авторах

М. А. Аствацатурова – доктор политических наук, профессор, директор Научно-образовательного центра политических и этнополитических исследований ПГУ.

Л. Х. Дзахова – доктор политических наук, профессор, заведующий кафедрой философии и политологии СОГУ им. К. Л. Хетагурова.

Information about the authors

M. A. Astvatsaturova – Dr. Sci. (Polit.), Professor, Director of the Scientific and Educational Center for Political and Ethnopolitical Research of Pyatigorsk State University.

L. Kh. Dzakhova – Dr. Sci. (Polit.), Professor, Head of the Department of Philosophy and Politology of North Ossetian State University named after K. L. Khetagurov.

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

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

Статья поступила в редакцию 05.06.2025; одобрена после рецензирования 23.08.2025; принята к публикации 25.08.2025.

The article was submitted 05.06.2025; approved after reviewing 23.08.2025; accepted for publication 25.08.2025.

Научная статья
УДК 32+343.34
EDN KTUJIA



К вопросу о декриминализации наркотических средств и психотропных веществ в Российской Федерации как угрозе национальной безопасности

Давид Кромвелович Григорян¹, Евгения Николаевна Кондратенко²

^{1,2}Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления, Ростов-на-Дону, Россия

¹Ростовский юридический институт МВД России, Ростов-на-Дону, Россия

¹davo-davo23@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-9411-8418>

²kondratenko-en@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0286-5131>

Аннотация

Введение. Незаконный оборот наркотиков в России является серьезной и стремительно растущей проблемой. В последнее время всё чаще ведутся различного рода дискуссии о декриминализации некоторых наркотиков или психотропов. Решения о криминализации или отмене уголовной ответственности за определенные деяния принимаются в рамках процесса, называемого уголовной политикой. Этот процесс предполагает установление баланса между государственной политикой и общественными ценностями для определения того, какие деяния требуют криминализации.

Цель. Определить проблему незаконной торговли наркотическими средствами и психотропными веществами, которая представляет собой растущую угрозу глобальному миру и национальной безопасности, поскольку значительная часть преступной деятельности связана с этим рынком.

Методологическую основу исследования составили: сравнительный метод, позволяющий выявить тенденции международной и внутренней практики декриминализации наркотических средств как угрозы национальной безопасности; статистический метод, отображающий частоту подобного рода преступлений, а также системный подход для анализа взаимосвязи угроз и мер их нейтрализации.

Результаты. Высказаны аргументы, почему недопустимо декриминализовывать оборот наркотиков, но также представлены аргументы в «пользу» этого процесса для того, чтобы рассмотреть ситуацию со всех сторон и прийти к однозначному выводу о невозможности легализации наркотических средств и психотропных веществ. Показано, что растущий кризис наркомании в России, вызванный ростом потребления синтетических наркотиков, представляет серьезную проблему для общественного здравоохранения и, как следствие, для национальной безопасности. Темпы развития данной проблемы приобрели огромные масштабы, что видно из приведённых в статье исследований. Из этого следует, что угроза международному сообществу и национальной безопасности, связанная с описанной проблемой, стремительно возрастает. Несмотря на это, некоторые страны продолжают декриминализацию отдельных наркотических веществ.

Выводы. Доказывается, что легализация наркотических средств и психотропных веществ приводит не только к увеличению смертности, непоправимым проблемам со здоровьем людей, но и к повышению роста преступности. В связи с этим сделан вывод о том, что декриминализация нанесёт непоправимый ущерб национальной безопасности России, ослабив его развитие и увеличив различного рода риски.

Ключевые слова: наркотические средства, психотропные вещества, криминализация, декриминализация, национальная безопасность, незаконный оборот наркотических средств и психотропных веществ, российское законодательство, международные договоры

Для цитирования: Григорян Д. К., Кондратенко Е. Н. К вопросу о декриминализации наркотических средств и психотропных веществ в Российской Федерации как угрозе национальной безопасности // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 165–173. EDN KTUJIA

On the issue of decriminalization of narcotic drugs and psychotropic substances in the Russian Federation as a threat to national security

David K. Grigoryan¹, Evgenia N. Kondratenko²

^{1,2}Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management, Rostov-on-Don, Russia

¹Rostov Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia, Rostov-on-Don, Russia

¹davo-davo23@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-9411-8418>

²kondratenko-en@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0003-0286-5131>

Abstract

Introduction. Drug trafficking in Russia is a serious and rapidly growing problem. Recently, there have been increasing discussions about the decriminalization of certain drugs or psychotropic substances. Decisions to criminalize or abolish criminal liability for certain acts are made through a process called criminal policy. This process involves striking a balance between government policy and public values to determine which acts require criminalization.

Purpose. To identify the problem of illicit trafficking in narcotic drugs and psychotropic substances, which poses a growing threat to global peace and national security, since a significant part of criminal activity is related to this market.

The methodological basis of the study consisted of: a comparative method that allows to identify trends in international and domestic practice of decriminalization of narcotic drugs as a threat to national security; a statistical method that displays the frequency of such crimes, as well as a systematic approach to analyze the relationship between threats and measures to neutralize them.

Results. Arguments are made why it is unacceptable to decriminalize drug trafficking, but arguments are also presented in favor of this process in order to consider the situation from all sides and come to an unequivocal conclusion about the impossibility of legalizing narcotic drugs and psychotropic substances. It is shown that the growing drug addiction crisis in Russia, caused by the increase in the use of synthetic drugs, poses a serious problem for public health and, as a result, for national security. The pace of development of this problem has acquired enormous proportions, as can be seen from the research presented in the article. It follows from this that the threat to the international community and national security associated with the described problem is rapidly increasing. Despite this, some countries continue to decriminalize certain narcotic substances.

Conclusions. It is proved that the legalization of narcotic drugs and psychotropic substances leads not only to an increase in mortality and irreparable health problems, but also to an increase in crime. In this regard, it is concluded that decriminalization will cause irreparable damage to Russia's national security, weakening its development and increasing various kinds of risks.

Keywords: narcotic drugs, psychotropic substances, criminalization, decriminalization, national security, illicit trafficking in narcotic drugs and psychotropic substances, Russian legislation, international treaties

For citation: Grigoryan D. K., Kondratenko E. N. On the issue of decriminalization of narcotic drugs and psychotropic substances in the Russian Federation as a threat to national security. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):165–173. EDN KTUJIA

Введение

Незаконный оборот наркотиков в России является серьезной и стремительно растущей проблемой, которая усиливается ростом числа наркоманов и приводит к увеличению числа преступлений, связанных с наркотиками, их распространением и торговлей. В последнее время всё чаще ведутся различного рода дискуссии о декриминализации некоторых наркотиков или психотропов. Всё больше стран вводят механизмы, которые легализуют вещества, относящиеся к наркотическим в немедицинских целях¹.

¹ Legalisation and Decriminalisation of Narcotic Drugs and Psychotropic Substances [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://toc.jura.uni-koeln.de/research/legalisation-and-decriminalisation-of-narcotic-drugs-and-psychotropic-substances> (Дата обращения 28.05.2025).

Правительством РФ определен перечень веществ, подлежащих строгому контролю и регулированию внутри страны, что свидетельствует о приверженности России борьбе с этой проблемой¹. Данный нормативный акт определяет компоненты, находящиеся в этом перечне, как вещества синтетического или природного происхождения, включая лекарственные средства, отнесенные к наркотическим средствам или психотропным средствам, и их прекурсоры. Эти вещества подлежат контролю в соответствии с российским законодательством и международными договорами, такими как Единая конвенция о наркотических средствах 1961 года и Конвенция о психотропных веществах 1971 года. «Аналоги» этих веществ – это синтетические или природные соединения, не включенные в список контролируемых, но имеющие химическую структуру и свойства, сходные с наркотическими средствами и психотропными средствами, оказывающие сравнимое психоактивное воздействие². В Российской Федерации Постановлением Правительства № 681 от 30 июня 1998 года установлен перечень контролируемых веществ и предусмотрены уголовные наказания за незаконный оборот³. Административная ответственность также определяется в зависимости от размера используемых веществ.

Цель статьи заключается в том, чтобы описать вред, наносимый национальной безопасности страны наркотическими средствами и психотропными веществами и обосновать невозможность декриминализации этих средств и веществ в российском обществе.

Теоретические основы

Решения о криминализации или отмене уголовной ответственности за определенные деяния принимаются в рамках процесса, называемого уголовной политикой. Этот процесс предполагает установление баланса между государственной политикой и общественными ценностями для определения того, какие деяния требуют криминализации. Криминализация – это процесс признания деяния преступным и закрепления его признаков в уголовном законе, установления за него уголовной ответственности. Это действие включает в себя выявление конкретных юридических оснований для привлечения людей к ответственности за их действия. Криминализация устанавливает четкие границы приемлемого поведения в обществе и определяет последствия за пересечение этих границ (то есть, за преступления). Так, преступление согласно ст.14 УК РФ – это виновно совершённое общественно опасное деяние, запрещённое уголовным законом под угрозой наказания⁴. Механизмы преступного посягательства представляют из себя сложную систему, которая раскрывает сущность описанных явлений [1, с. 3]. Декриминализация – это процесс, обратный криминализации, связанный с признанием деяния непроступным, исключением его признаков из уголовного закона, отменой уголовной ответственности за его совершение. Так, это явление влечёт за собой смягчение наказаний, связанных с конкретным деянием, или даже полную отмену правовых последствий, что может защитить отдельных лиц от судебного разбирательства и привлечения к ответственности⁵.

Результаты и обсуждение

Обоснование криминализации конкретных деяний, таких как незаконный оборот наркотиков, основывается на явных причинах, демонстрирующих обоснованность и необходимость запрета в уголовном законодательстве. Главной причиной является социальный риск, ведущий к связи с употреблением и распространением наркотических средств, психотропных препаратов и их аналогов, поскольку незаконная торговля указанными веществами представляет значительную угрозу здоровью и жизни тех, кто их употребляет без медицинского обоснования [2, с. 5]. Многие вещества подобного характера вызывают зависимость после однократного употребления, соответственно, данная опасность затрагивает широкий круг людей. Также необходимо

¹ <https://docs.cntd.ru/document/901711867>.

² Федеральный закон от 08.01.1998 3-ФЗ (ред. от 25.12.2023) «О наркотических средствах и психотропных веществах». https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17437.

³ Постановление Правительства РФ от 30 июня 1998 г. № 681 «Об утверждении перечня наркотических средств, психотропных веществ и их прекурсоров, подлежащих контролю в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями).

⁴ Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 N 63-ФЗ (ред. от 09.05.2025).

⁵ Там же.

сбалансировать позитивные и «негативные» стороны криминализация. Так, уголовная ответственность служит сдерживающим фактором для преступности, и, безусловно, она несёт негативные последствия, для осуждённого и его семьи – это, например, потенциальная социальная изоляция. Наличие судимости в целом накладывает на гражданина ограничения определённых прав даже после непосредственного отбытия уголовного наказания: например, факт совершения лицом преступления отталкивает многих работодателей, то есть страдает деловая репутация гражданина¹. Тем не менее, эти «негативные» последствия перевешиваются социальными выгодами для всего общества, поскольку как незаконный оборот и употребление наркотиков, так и иные преступления ставят под угрозу здоровье и жизнь людей, поощряют другие виды преступной деятельности.

Следующим важным аспектом является частота таких преступлений – незаконная торговля наркотиками составляет значительную часть общей преступной деятельности, что подчеркивает необходимость криминализации для эффективного решения этой проблемы [3]. Согласно отчёту Министерства внутренних дел Российской Федерации за 2023 год, представленному на рис. 1, количество преступлений в России, связанных с незаконным оборотом наркотических средств, психотропных веществ и их аналогов в 2023 г. составило 13% от общего числа².

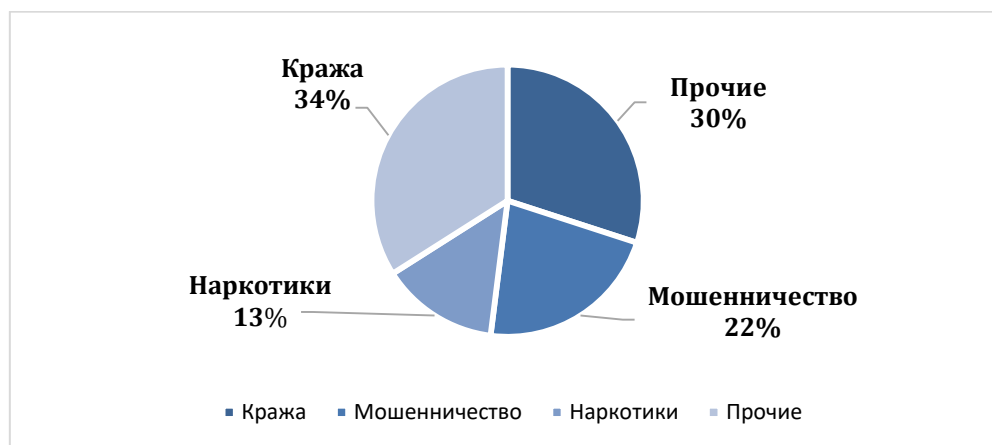


Рис. 1. Статистика преступлений в России за 2023 год

Fig. 1. Crime statistics in Russia for 2023

На рис. 2 указано, что в первые два месяца 2024 г. число преступлений, относящихся к наркотикам, составило около 10% от общего объёма³.

В России около одной четвёртой части от общего числа граждан, отбывающих наказания в местах лишения свободы, привлечены к ответственности за преступления, которые связаны с наркотиками. А уровень рецидива среди людей, совершивших преступные деяния в состоянии наркотического опьянения, составляет более 40%. Согласно анализу отечественной наркопреступности, приведённому в стратегии антинаркотической политики в Российской Федерации, составленной на период до 2030 года, число людей, страдающих наркотической зависимостью от новых, потенциально опасных веществ за последние годы возросло более чем в 2,5 раза [4].

¹ Негативные последствия, связанные с привлечением уголовной ответственности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://georgievsk.ru/city/security/otdel-mvd-geo/negativnye-posledstviya-svyazannye-s-privlecheniem-k-ugolovnoy-otvetstvennosti.php> (Дата обращения: 07.05.2025)

² Краткая характеристика состояния преступности в Российской Федерации за январь - декабрь 2023 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://мвд.рф/reports/item/47055751/?ysclid=m3eqj1tqy5630123326> (Дата обращения: 08.05.2025).

³ Краткая характеристика состояния преступности в Российской Федерации за январь - август 2024 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://мвд.рф/reports/item/55225633/?ysclid=m3ekvl9ghv494038199> (Дата обращения: 08.05.2025).

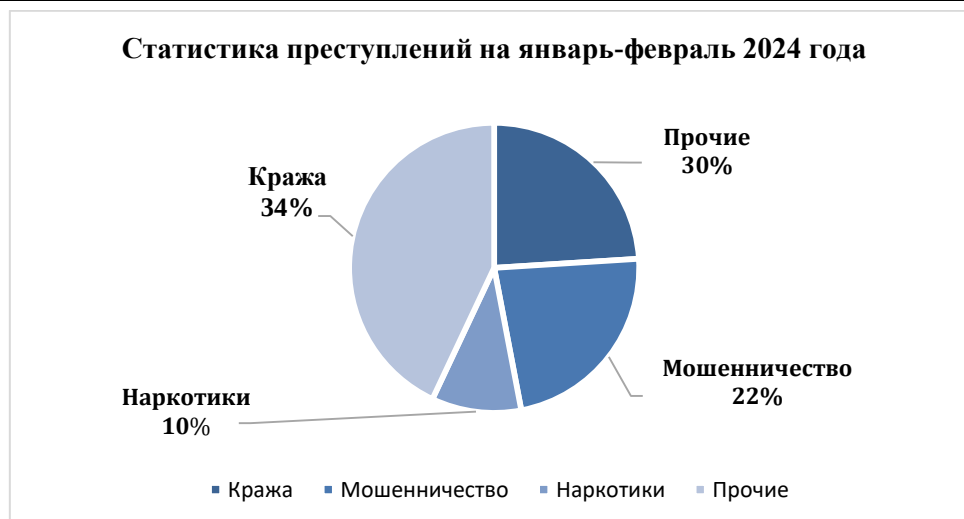


Рис. 2. Статистика преступлений в России за 2024 год

Fig. 2. Crime statistics in Russia for 2024

Уголовная и политическая целесообразность является еще одним основанием криминализации преступлений, относящихся к психотропным веществам и наркотическим средствам. Этот принцип утверждает, что меры наказания за деяния такого рода должны соответствовать социальной политике, общественному сознанию и ценностям – в Стратегии национальной безопасности России также подчеркивается важность предотвращения преступлений, связанных с наркотиками, и борьбы с ними¹. Теоретически, вопрос о декриминализации мог быть рассмотрен при снижении общественной опасности, но всё же к постоянной угрозе, которая исходит от наркорынка, этот принцип неприменим.

Рассматривая иностранный опыт легализации наркотиков, считаем необходимым отметить, что в некоторых странах законодательство позволяет торговлю определенными наркотическими средствами и психотропными веществами в регламентированных количествах. Подобные правила существуют в Австралии, Аргентине, Бельгии, Канаде, Колумбии, Чешской Республике и Мексике². В ответ на значительный рост наркомании, связанный с ослаблением ответственности за оборот этих веществ, власти некоторых стран, в том числе Нидерландов, были вынуждены закрыть большинство заведений, занимавшихся продажей указанных веществ и сократить бюджеты, выделяемые на их распространение. Российское государство, в свою очередь, регулярно усиливает меры противодействия наркомании, как с помощью законодательных органов, которые документально закрепляют способы борьбы с продажей и распространением наркотиков, так и силовыми системами, исполняющими законодательные меры. Существуют также научные и медицинские учреждения, борющиеся с данной проблемой.

Одна из стран бывшего СССР – Украина – сделала значительный шаг к легализации каннабиса – вещества, относящегося к наркотическим средствам: на момент своего легального нахождения на посту глава государства Владимир Зеленский подписал закон, разрешающий использование этого растения в медицинских, промышленных и научных целях. Данный законопроект, который разрабатывался годами, встретил противодействие со стороны одной из оппозиционных партий – блока Юлии Тимошенко, тем не менее, в конечном итоге закон был принят парламентом и вступил в силу летом 2024 года³. Так, Украина присоединилась к растущему числу стран, включая Израиль и Канаду, которые легализуют медицинскую марихуану. Россия решительно осудила этот шаг, выразив обеспокоенность по поводу потенциальной угрозы

¹ Указ Президента РФ от 2 июля 2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации». https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271.

² В каких странах разрешено употребление наркотиков. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lordmed.ru/poleznaya-informatciya/narko/gde-razresheno-upotreblenie-narkotikov/> (Дата обращения: 25.05.2025).

³ Правительство Украины исключило каннабис из списка запрещенных наркотических веществ – TASS. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/obschestvo/20895721> (Дата обращения: 01.05.2025).

национальной безопасности – Президент Российской Федерации Владимир Владимирович Путин недвусмысленно отверг идею легализации каннабиса, призвав положить конец распространению дезинформации о его предполагаемых преимуществах. Каннабис также легализован в Грузии, что вызывает противоречия по этому вопросу среди политических партий страны. В 2017 г. по этому вопросу было проведено судебное заседание, в итоге которого Конституционный суд Грузии постановил, что криминализация личного употребления данного наркотического средства является неконституционной, фактически декриминализовав его в стране. Это решение, принятое по иску оппозиционной партии «Гирчи», подчеркивает право отдельных лиц выбирать свои собственные формы отдыха, включая употребление марихуаны, при условии, что это не представляет прямой угрозы для других. Суд установил, что правительство не смогло представить убедительных доказательств в пользу того, что употребление марихуаны представляет значительную опасность для общественной безопасности страны. Он также отклонил аргумент о том, что употребление марихуаны приводит к зависимости от других наркотиков, сославшись на отсутствие научных доказательств в поддержку этого утверждения¹. Решение Конституционного суда Грузии о декриминализации личного употребления марихуаны вызвало неоднозначную реакцию.

Несмотря на то, что постановление суда отменяет уголовное наказание за употребление марихуаны в личных целях, оно всё ещё остается незаконным. Решение меняет правовую базу, перенося употребление марихуаны из уголовного кодекса в кодекс об административных правонарушениях. В конечном итоге суд признал право на выбор видов досуга, включая употребление марихуаны, но подчеркнул, что правительство может ограничивать это право из-за потенциального риска для здоровья².

Хотим напомнить об опиумной войне между Великобританией и Китаем, в которой первая сторона использовала наркотические средства. В середине XIX века Китай занимал ведущее экономическое положение из-за востребованных на тот момент товаров таких, как чай, фарфор, шелк и других, которые он экспортировал в другие страны. В то время как Европа получала китайские товары, в Британию соответствующего экспорта не было, что побудило потребность страны в решении проблемы этого торгового дефицита. В ответ на такие действия Великобритании начала экспортировать в Китай опиум. Это вызывающее сильное привыкание вещество, выращиваемое в Индии, являвшейся колонией Великобритании, стало инструментом преодоления торговых барьеров Китая. Британская Ост-Индская компания активно поощряла курение опиума среди китайских крестьян, что привело к разрушительной эпидемии наркомании. Китайская династия Цин, считавшая себя высшей, принимала меры по противодействию торговли наркотиками, которая активно набирала популярность. Однако опиумные притоны распространялись, снижая производительность труда и коррумпируя даже армию, из-за чего китайское правительство с трудом справлялось с кризисом. Несмотря на введенный в 1800 г. запрет на импорт опиума, британские торговцы продолжали заниматься контрабандой этого наркотика, подкупая чиновников и пользуясь растущим спросом.

Расследование, проведенное в 1831 г., выявило масштабы разрушений: широкое распространение наркомании, заброшенные деревни и безудержная коррупция. Императором Китая Даогуаном было принято решение о закрытии границ для британских торговцев в 1839 г. Этот шаг был расценен Великобританией как акт агрессии, что привело к началу первой опиумной войны. Британия нанесла удар мощными военно-морскими силами, подавив ослабленную опиумом армию и флот Китая. Страна воспользовалась уязвимостью Китая и для того, чтобы еще больше деморализовать китайские войска, продолжала предлагать опиум по сниженным ценам. В 1840 г. британская армия вынудила Китай капитулировать, вследствие чего был подписан Нанкинский мирный договор (1842), который положил начало серии «неравноправных договоров», лишивших Китай его суверенитета. Эти соглашения предоставляли Великобритании контроль над пятью китайскими портами, предусматривали выплату крупной контрибуции

¹ В Грузии декриминализировали марихуану – TASS. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/obschestvo/4774283> (Дата обращения: 01.05.2025).

² Там же.

и освобождали иностранцев от действия китайского законодательства, что позволило Великобритании установить постоянное присутствие в Гуанчжоу и прочно закрепиться в Китае¹.

Возвращаясь к российскому опыту, важно отметить, что по данным исследования Кавказского Антинаркотического Союза пик наркомании в России пришёлся на время пандемии COVID-19, когда по всей стране был введён карантин, и наркодилеры перешли в онлайн². Существует множество примеров осуществления различного рода преступлений через сеть интернет [5]. Таким образом, с 2020 до 2021 гг. число людей, страдающих наркоманией в России возросло до 5 миллионов в то время, как число лиц, «периодически» принимающих наркотические средства и психотропные вещества и доходило до 13 млн чел.³ Согласно исследованиям антинаркотического объединения «Трезвая Россия», количество наркозависимых к 2023 г. выросло практически до 6 млн чел., что приравнивается к 4 % общей численности населения Российской Федерации. В 2024 г. по данным разных исследований, показанным на рис. 3, наркотики в стране употребляют уже более 6 млн чел.⁴

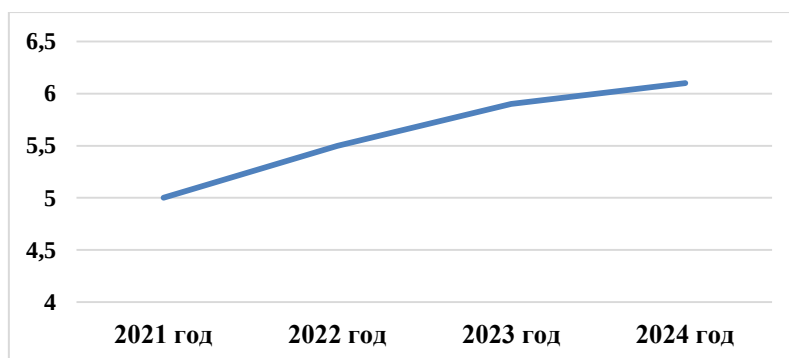


Рис. 3. Рост числа людей в РФ, употребляющих наркотики, за последние годы (млн)

Fig. 3. The increase in the number of people using drugs in the Russian Federation in recent years (million)

Наркотики в России – это серьезная проблема, которая представляет собой потенциально растущий кризис общественного здравоохранения, в непропорциональной степени затрагивающий молодежь. Этот всплеск наркомании в первую очередь связан с распространением синтетических наркотиков, которые часто продаются как безвредные альтернативы натуральным веществам, но эти «смеси» являются сильнодействующими препаратами и приводят к привыканию, вызывая зависимость всего после одного или двух употреблений [6]. Хотя наркотики натурального происхождения, такие как героин, кокаин или марихуана всё ещё присутствуют на нелегальном рынке, высокая стоимость делает их менее доступными, в то время как доступность синтетических наркотиков по цене способствует их широкому распространению.

К числу синтетических наркотиков относят: экстази – данное вещество изготавливают на основе амфетамина, его относят к так называемым «клубным наркотикам». При первых приемах у человека притупляется чувство тревоги, появляется желание активно коммуницировать с людьми. Однако по мере увеличения дозы беспокойство и паника возобновляются с большей силой. «Спайсы» – это смеси для курения на основе галлюциногенных трав, которые пропитаны другими химическими веществами. Но вместо обещанной эйфории у человека, употребившего этот наркотик, часто возникает неконтролируемая агрессия или же он впадает в депрессивное состояние. Под «спайсами» люди очень часто наносят увечья своим близким или совершают самоубийства. «Соль» – это наркотические вещества, которые внешне похожи на кристаллы соли. Их главная опасность в сильнейшем привыкании, которое они вызывают за короткие сроки. От постоянного

¹ Опиумные войны: конфликт нового образца [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

<https://histrf.ru/read/articles/opiumnye-voyny-konflikt-novogo-obrazca> (Дата обращения: 08.05.2025).

² Наркомания в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kas.clinic/blog/narkomaniya-v-rossii/> (Дата обращения 08.05.2025).

³ Там же.

⁴ Число людей, употребляющих наркотики, выросло на 20 процентов за 10 лет. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://news.un.org/ru/story/2024/06/1453676> (Дата обращения: 25.05.2025).

употребления «соли» постепенно отказывают внутренние органы. «ЛСД» – эффектом от этих средств являются галлюцинации, на фоне которых люди часто заканчивают жизнь самоубийством. «ЛСД» выпускают в разных видах: порошок, таблетки и даже жидкость для пропитывания бумаги.

Растущий кризис наркомании в России, вызванный ростом потребления синтетических наркотиков, представляет серьезную проблему для общественного здравоохранения. Таким образом, мы приходим к выводу о том, что незаконный оборот наркотических веществ и злоупотребление ими являются серьезной проблемой как в России, так и во всём мире. Темпы её развития приобрели огромные масштабы, что видно из приведённых выше исследований. Из этого следует, что угроза международному миру и безопасности, связанная с описанной проблемой, стремительно возрастает. Несмотря на это, некоторые страны продолжают декриминализацию отдельных наркотических веществ. Так, например, по состоянию на январь 2024 г. Канада, Уругвай и 27 юрисдикций в Соединенных Штатах декриминализовали употребление наркотического средства каннабис для немедицинского применения. Другие страны мира, в свою очередь, ввели новые законодательные подходы. В результате описанной ситуации количество госпитализаций людей с психическими расстройствами, которые связывают с регулярным употреблением наркотиков, увеличились в несколько раз. Некоторые наркотики также легализованы в Чехии, Швейцарии, Нидерландах, Мексике и в других странах.

По данным исследователей ООН, число наркозависимых в мире только к 2022 г. возросло до числа в 292 млн, что представляет собой рост в 20% за 10 лет¹. Из приведённого исследования следует, что темпы развития проблемы незаконного оборот наркотических веществ и злоупотребление ими приобретают чудовищные масштабы, и декриминализация наркотиков этому способствует.

В табл. 1 продемонстрирована статистика наркозависимых за последние 20 лет в России²:

Таблица 1 – Статистика по числу наркозависимых в России

Table 1 – Statistics on the number of drug addicts in Russia

2000-е годы		2020-е годы	
2001 г.	3,5 млн человек	2020 г.	5 млн человек
2003 г.	Около 4 млн человек	2021 г.	6 млн человек

Выводы

Смертность от передозировки наркотическими препаратами увеличивается, по данным ФКСН ежегодно по этой причине умирает от 50 до 60 тысяч человек³. Даже незначительные, как может показаться, дозы указанных веществ наносят непоправимый вред здоровью. Граждане в наркотическом опьянении систематически совершают различные преступления, что является большой опасностью для общества в целом. Так, легализация наркотических средств и психотропных веществ приводит не только к увеличению смертности, непоправимым проблемам со здоровьем людей, но и к повышению роста преступности⁴. В соответствии с вышесказанным, легализация наркотиков является крайне негативным явлением, которое пагубно влияет на национальную безопасность и недопустимо в правовом, демократическом и социально ориентированном российском государстве.

¹ Число людей, употребляющих наркотики, выросло на 20 процентов за 10 лет. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://news.un.org/ru/story/2024/06/1453676> (Дата обращения: 25.05.2025)

² Статистика распространения наркомании в России в 2000-2010 гг. Справка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20100422/225438645.html> (Дата обращения 27.05.2025); Статистика наркомании в России за 2021 и 2022 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://nonarko.info/statistika-narkomanii-v-rossii-za-2021-god/#statistika-narkomanii-v-rossii-2022> (Дата обращения 04.05.2025); Статистика наркомании в России за 2020 и 2021 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://trisfest.ru/drug-addiction-statistics-in-russia-2020-2021> (Дата обращения 04.05.2025).

³ Статистика наркомании в России за 2021 и 2022 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://nonarko.info/statistika-narkomanii-v-rossii-za-2021-god/#statistika-narkomanii-v-rossii-2022> (Дата обращения 04.05.2025)

⁴ A. Schloenhardt Legalisation and Decriminalisation of Narcotic Drugs and Psychotropic Substances. 2022. URL: <https://library.oapen.org/handle/20.500.12657/75899>

Список источников

1. Григорян Д. К. Элитарная преступность как деструктивный социальный феномен: методико-криминалистические аспекты исследования // Сибирские уголовно-процессуальные и криминалистические чтения. 2023. № 2. С. 59–68. – DOI: 10.17150/2411-6122.2023.2.59-68.
2. Шарафутдинов Д. Р., Хасанова К. Э. Компаративный анализ наркополитики Российской Федерации, Мексики и Португалии // Наука. Общество. Оборона. 2022. Том 10. №2 (31). С. 11–11. <https://doi.org/10.24412/2311-1763-2022-2-11-11>.
3. Федоров С. Г. Противодействие незаконному обороту наркотиков в зарубежной практике: критический анализ отдельных аспектов // Вестник Белгородского юридического института МВД России имени И. Д. Путилина. 2022. № 2. С. 94–96.
4. Мальков С. М. Стратегия государственной антинаркотической политики Российской Федерации на период до 2030 года: характеристика, тенденции, недостатки // Вестник Сибирского юридического института МВД России. 2021. № 1 (42). С. 51–56.
5. Григорян Д. К., Ищенко Д. П., Ищенко Г. К. Криминальное противостояние даркнета и правовых институтов государственной власти // Философия права. 2022. №3 (102). С. 138–145. EDN: UXJQAH
6. Щербич А. Н. К вопросу о состоянии и тенденциях наркопреступности в Российской Федерации // Вестник Сибирского юридического института МВД России. 2022. №2 (47). С. 77–83.

References

1. Grigoryan D. K. Elite crime as a destructive social phenomenon: methodological and criminalistic aspects of research. *Siberian criminal procedural and criminalistic readings*. 2023;(2):59–68. (In Russ.). – DOI: 10.17150/2411-6122.2023.2.59-68.2
2. Sharafutdinov D. R., Khasanova K. E. Comparative analysis of drug policy in the Russian Federation, Mexico and Portugal. *Science. Society. Defense*. 2022;10(2(31)):11-11. (In Russ.). <https://doi.org/10.24412/2311-1763-2022-2-11-11>.
3. Fedorov S. G. Countering drug trafficking in foreign practice: a critical analysis of certain aspects. *Bulletin of the Belgorod Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia named after I. D. Putilin*. 2022;(2):94–96. (In Russ.)
4. Malkov S. M. Strategy of the state anti-drug policy of the Russian Federation for the period up to 2030: characteristics, trends, disadvantages. *Bulletin of the Siberian Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia*. 2021;1(42):51–56. (In Russ.)
5. Grigoryan D. K., Ishchenko D. P., Ishchenko G. K. Criminal confrontation of the darknet and legal institutions of state power. *Philosophy of law*. 2022;3(102):138–145. (In Russ.). EDN UXJQAH
6. Shcherbich A. N. On the issue of the state and trends of drug crime in the Russian Federation. *Bulletin of the Siberian Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia*. 2022;2(47):77–83. (In Russ.).

Информация об авторах

Д. К. Григорян – кандидат политических наук, профессор кафедры политологии и этнополитики, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления; начальник кафедры информационного обеспечения ОВД, Ростовский юридический институт МВД России.

Е. Н. Кондратенко – кандидат политических наук, доцент кафедры политологии и этнополитики, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

Information about the authors

D. K. Grigoryan – Cand. Sci. (Polit.), Professor of the Department of Political Science and Ethnopolitics, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management; Head of the Department of Information Support of the Department of Internal Affairs, Rostov Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia.

E. N. Kondratenko – Cand. Sci. (Polit.), Associate Professor of the Department of Political Science and Ethnopolitics, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management.

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

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

Статья поступила в редакцию 01.07.2025; одобрена после рецензирования 21.08.2025; принята к публикации 22.08.2025. The article was submitted 01.07.2025; approved after reviewing 21.08.2025; accepted for publication 22.08.2025.



Эволюция глобального мироустройства: между геополитическим мифом и многополярной реальностью

Иван Федорович Денисенко

Ростовский государственный университет путей сообщения, Ростов-на-Дону, Россия,
dif_gmu@rgups.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2774-4301>

Аннотация

Введение. Современное мироустройство представляет собой совокупность различных государств со своими интересами, культурой, политическими целями и идеями, на которые с течением времени всё большее влияние оказывает мировая политика. Это связано прежде всего с усилением взаимозависимости стран и народов, расширением экономических, научно-технических связей и сотрудничества между государствами, развитием межличностных контактов и созданием общемировых информационных систем.

Цель. Целью настоящего исследования является выявление и теоретическое осмысление ключевых факторов, оказывающих определяющее влияние на трансформацию современного мироустройства, с последующим анализом тенденций его эволюции от однополярной модели к многополярной системе международных отношений.

Методы. Исследование основывается на использовании комплексного аналитического подхода, интерпретации политико-исторических фактов с учётом текущих международных реалий, что обеспечивает преемственность научного анализа и позволяет проследить причинно-следственные связи между событиями прошлого и тенденциями настоящего.

Результаты. Установлено, что современное мироустройство находится в фазе перехода от однополярной глобальной модели, формировавшейся в постбиполярный период под доминирующим влиянием США и их союзников, к более сложной и фрагментированной многополярной конфигурации. Обосновано, что подрывная деятельность США и ряда западных стран, включая вмешательство во внутренние дела других государств, применение двойных стандартов и инструментализация правозащитной риторики, является ключевым дестабилизирующим фактором для международной системы. Выявлены риски дальнейшей эскалации конфликтов вследствие деградации каналов стратегической коммуникации между ядерными державами, а также из-за отсутствия согласованной и инклюзивной международной повестки.

Выводы. Проведённое исследование позволяет утверждать, что современное глобальное мироустройство переживает фазу глубоких структурных трансформаций, обусловленных эрозией однополярной модели, утратой доверия к западным институтам и активизацией новых центров силы на международной арене. Геополитическая гегемония, опирающаяся на идеологию исключительности, санкционные механизмы и силовое вмешательство, постепенно теряет способность обеспечивать стабильность и контроль над мировыми процессами. На этом фоне возрастает значимость альтернативных форматов взаимодействия, таких как БРИКС и ШОС, а также усиливаются интеграционные процессы, основанные на принципах равноправия, взаимного уважения и политико-культурного многообразия.

Ключевые слова: мироустройство, геополитика, многополярность, однополярность, безопасность, суверенитет, международные отношения, стратегическая стабильность, санкции, глобализация, гегемония, мировая политика, национальные интересы, международное право, БРИКС, дипломатия, трансформация, идеологическое противостояние

Для цитирования: Денисенко И.Ф. Эволюция глобального мироустройства: между геополитическим мифом и многополярной реальностью // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 174–181. EDN NYMTZO

Original article

The evolution of the global order: between geopolitical myth and multipolar reality

Ivan F. Denisenko

Rostov state transport university, Rostov-on-Don, Russia,
dif_gmu@rgups.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2774-4301>

Abstract

Introduction. The modern world order is a collection of various states with their own interests, cultures, political goals, and ideas, which are increasingly influenced by global politics. This is primarily due to the increasing interdependence of countries and peoples, the expansion of economic, scientific, and technological ties and cooperation between states, the development of interpersonal contacts, and the creation of global information systems.

Purpose. The aim of this study is to identify and theoretically comprehend the key factors shaping the transformation of the contemporary world order, followed by an analysis of the trends driving its evolution from a unipolar model toward a multipolar system of international relations.

Methods. The study is based on the use of a comprehensive analytical approach and the interpretation of political-historical facts in the context of current international realities, which ensures continuity of scientific analysis and allows tracing causal relationships between past events and present trends.

Results. The current world order is undergoing a transition from the unipolar model, which emerged in the post-bipolar period under the dominant influence of the United States and its allies, to a more complex and fragmented multipolar configuration. It is substantiated that the destabilizing actions of the U.S. and several Western countries – including interference in the domestic affairs of other states, the use of double standards, and the instrumentalization of human rights rhetoric – constitute a key factor undermining international stability. The degradation of strategic communication channels among nuclear powers, coupled with the absence of a coherent and inclusive international agenda, increases the risks of conflict escalation.

Conclusions. The conducted study allows us to assert that the contemporary global order is undergoing a phase of profound structural transformations driven by the erosion of the unipolar model, the loss of trust in Western institutions, and the emergence of new centers of power on the international stage. Geopolitical hegemony, based on the ideology of exclusivity, sanction mechanisms, and military intervention, is gradually losing its capacity to ensure stability and control over global processes. Against this backdrop, the significance of alternative formats of cooperation, such as BRICS and the SCO, is increasing, alongside the strengthening of integration processes founded on the principles of equality, mutual respect, and political-cultural diversity.

Keywords: world order, geopolitics, multipolarity, unipolarity, security, sovereignty, international relations, strategic stability, sanctions, globalization, hegemony, global politics, national interests, international law, BRICS, diplomacy, transformation, ideological confrontation

For citation: Denisenko I. F. The evolution of the global world order: between geopolitical myth and multipolar reality. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):174–181. EDN NYMTZO

Введение

Сегодня на планете Земля только входящих в состав ООН 193 государства. А постоянно растущее население планеты по состоянию на октябрь 2024 г. составляло более 8,1 млрд чел.¹. Как будет выглядеть будущее мироустройство и отношения между странами и народами, во многом зависит от того, какой характер носят мировая политика и международные отношения. Эти вопросы давно волновали и представляют значительный интерес сегодня для представителей учёного мира, поскольку они имеют такую же давнюю историю, как и сами государства.

¹ Численность населения Земли и самые густонаселенные страны мира. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://tass.ru/infographics/9657>.

К примеру, фактическое положение дел в сфере международных отношений и в формировании мироустройства в XX столетии складывалось таким образом, что одними из значительных их акторов являлись такие страны, как СССР, США и Великобритания. А самым главным вопросом, сохраняющим свою актуальность и сегодня, являлся вопрос войны и мира.

Теоретические основы

Соединённые Штаты Америки и Великобритания, будучи ключевыми союзниками Советского Союза в антигитлеровской коалиции в годы Второй мировой войны, одновременно рассматривали различные сценарии послевоенного перераспределения глобальных сил. Уже в 1945 г. в высших военных и политических кругах Великобритании и США разрабатывались конкретные оперативные планы, такие как британский план «Онемыслимое» (Operation Unthinkable), предусматривавшие возможность нанесения военного удара по Советскому Союзу сразу после завершения войны в Европе. Эти инициативы отражали растущее недоверие к СССР и свидетельствовали о начале формирования конфронтационного курса в отношениях между союзниками¹.

После распада Советского Союза Российская Федерация провозгласила себя «демократическим федеративным правовым государством с республиканской формой правления» и правопреемницей СССР [1]. Вектор её международной политики и международных отношений приобрёл ярко выраженное западное направление, которое предполагало организацию тесного сотрудничества со странами Европейского Союза и с таким сильным в экономическом и военном отношении государством, как Соединённые Штаты Америки. С этой целью Россия выдвигала ряд инициатив по объединению европейского континента и даже Евразии на основе равноправия всех государств и прекращения или, как минимум, ограничения деятельности военно-политического блока НАТО.

Однако, несмотря на утрату нашей страной после распада Советского Союза и Варшавского договора мирового влияния и не представляющей угрозу западному сообществу, большинство западных государств не проявило заинтересованности к вступлению в политические, экономические и военные союзы с Россией, не отвечающие их интересам. А дальнейшее развитие событий в мире показало, что вопреки многочисленным заверениям о налаживании равноправных, конструктивных отношений, предложения России Западом и Соединёнными Штатами Америки были сознательно проигнорированы.

В этой связи нельзя не согласиться с видным философом, политологом и общественным деятелем А.С. Панариным, который ещё в 2003 г. в своей монографии «Искушение глобализмом» написал: «американцы оказались призрачными глобалистами, преследующими свои великодержавные цели...» [2]. Несмотря на попытки США сохранения ощущения собственного превосходства, продолжение политики насаждения во всём мире так называемой демократизации и усиления демонизации России, традиционно значимой составляющей российской международной политики продолжали оставаться меры по сохранению и развитию российско-американских внешнеполитических связей. Они предполагали взаимную заинтересованность в формировании стабильной и безопасной системы международных отношений, обеспечивающих на взаимной основе выполнение достигнутых договорённостей по сокращению и уничтожению ядерных, химических и иных вооружений.

Свою позицию, подтверждающую намерения Российской Федерации выстраивать нормальные отношения с Соединёнными Штатами Америки, подчёркивал и Президент Российской Федерации В.В. Путин: «Россия хочет иметь полноценные, равноправные и дружеские отношения с США. Россия никому не угрожает, а все наши действия в сфере безопасности носят исключительно ответный, а значит оборонительный характер»².

Однако отношения между Россией и Соединёнными Штатами Америки постепенно полностью зашли в тупик и привели к отсутствию взаимного доверия и способности понимать

¹ Тёмная сторона Америки. Независимый информационный ресурс. [Электронный ресурс]. Режим доступа: www.usinfo.ru.

² Обращение Президента Российской Федерации В.В. Путина к Федеральному Собранию Российской Федерации 20 февраля 2019 года: «Нацпроект – сильная, комфортная Россия»// Российская газета от 21 февраля 2019 года. № 38 (7796).

действия друг друга [3]. Если в своё время бомбардировки Югославии, вторжение в Ираке, расширение НАТО и поддержка террористов на Кавказе омрачали двусторонние отношения, то со временем кризис стал носить более глубокий и всеобъемлющий характер.

Особую остроту он приобрёл на фоне организованного США и странами Западной Европы государственного переворота на Украине, военной, финансовой и политической поддержки руководством США националистического украинского режима. После взаимной высылки дипломатов и закрытия дипломатических представительств были нарушены практически все каналы связи между Москвой и Вашингтоном и полностью прекращены отношения между президентами и правительствами.

Все эти события привели к росту риска возникновения конфликтов, вызванных случайными факторами, техническими авариями или ошибочной интерпретацией действий другой стороны. Этот феномен становится особенно опасным ввиду роста общей нестабильности международной системы. С возвращением в Белый дом Д. Трампа в 2025 г., между Россией и Соединёнными Штатами Америки начали устанавливаться постоянные двухсторонние контакты, направленные на устранение последствий дипломатической войны, начатой ещё в период президентства М. Обамы.

Результаты и обсуждение

В марте 2025 г. состоялся рекордно продолжительный телефонный разговор между президентами России и США, который привлёк внимание экспертов и СМИ. Несмотря на отсутствие прорывов в вопросе перемирия, для России этот факт стал дипломатическим успехом, поскольку предотвращён преждевременный и рискованный анонс перемирия без согласования ключевых условий. Кроме того, удалось сохранить непрерывность сложного диалога, что противодействует попыткам отдельных европейских и украинских политических сил его сорвать.

Следует отметить, что реакция со стороны Европейского Союза на наметившийся конструктивный подход к выстраиванию взаимоотношений между Россией и США при решении международных проблем, ожидаемо не стала благоприятной. Дальнейшие события, последовавшие за приходом Дональда Трампа в Белый дом, стали вызывать неоднозначную реакцию как среди политической элиты Соединённых Штатов Америки, так и в политических кругах различных стран мира [4; 5].

Прекращение деятельности Агентства США по международному развитию (USAID), о котором было официально заявлено руководством США, может рассматриваться как проявление внутреннего сдвига во внешнеполитической доктрине. После проведения внутреннего расследования и увольнения работников агентства, руководством Белого дома было публично заявлено о том, что знаменитое агентство не помогало, а мешало развитию, поэтому его деятельность прекращается.

Возвращаясь к разговору о новых подходах к построению современного мироустройства, нельзя обойти вниманием такой важный аспект, как позиция, которую занимает в нём Европейский Союз. В отличие от Российской Федерации, которая, как известно, выступает за равноправную модель будущего мироустройства, политическое руководство и большинство входящих в него стран, по-прежнему остаются приверженцами двойных стандартов и применения силовых методов в решении международных проблем. Пожалуй, самым ярким примером, подтверждающим это утверждение, является многолетняя необоснованная и жёсткая санкционная политика Евросоюза, которую он осуществляет в отношении Российской Федерации [6]. В ущерб обоим экономическим интересам и во имя продвижения сомнительных геополитических схем, и в преддверии, и в ходе Специальной военной операции по демилитаризации и денацификации Украины, которую проводит Россия, он продолжает принимать против неё односторонние санкции, чем поставил под вопрос свою репутацию надежного партнера не только нашей страны, но и других членов мирового сообщества.

15 февраля 2025 г., выступая на Мюнхенской конференции по безопасности, вице-президент Соединённых Штатов Америки Джей Ди Венс в достаточно жёсткой форме высказал своё отношение к международной политике, проводимой Европой и подчеркнул, что лидерам, получившим власть от своего народа, необходимо использовать её для улучшения жизни.

Ещё одним событием 2025 г., которое по мнению учёных и политиков повлияет на выбор принципов дальнейшего формирования мироустройства, стало объявление Вашингтоном торговой войны практически всем странам мира. Новые пошлины, которыми США решили обложить импортные товары, стали сигналом для начала масштабных изменений в мировой экономике. Сразу после их обнародования, к примеру, Мексика объявила об остановке многих предприятий, Канада – о приостановке выпуска запасных частей для автомобилей, Австрия – о сокращении количества рабочих дней на металлургических комбинатах.

На объявленную Д. Трампом торговую войну, торговые площадки во всём мире продемонстрировали своё стремительное падение, а финансовые потери составили триллионы долларов. Соотнося эту ситуацию с состоянием современных международных отношений, становится понятно, что Д. Трамп вступил в торговую войну с большинством стран мира, и прежде всего с Китаем. Министр иностранных дел КНР Ван И, выступая на встрече министров иностранных дел БРИКС в Рио де Жанейро, дал оценку американской позиции и призвал к усилению единства между странами, входящими в объединение: «США придерживаются одностороннего подхода, ставят свои интересы выше международных. Страны БРИКС должны совместно выступать против всех форм протекционизма, твёрдо защищать основанную на правилах многостороннюю торговую систему» [7].

Позиция, которую занимает Китай в противовес объявленной США тарифной войне, говорит о том, что, наряду с использованием таких механизмов, как договорённости, он стремится к созданию модели международных отношений, которая обеспечит противостояние Трампу.

В этой связи, очень важно, что в осуществлении этой непростой задачи, Китай опирается на мировые финансовые и торговые институты. К примеру, в рамках БРИКС, он очень активно сотрудничает с такими лидирующими по паритету покупательской способности и заинтересованными в двусторонних взаимовыгодных связях, сотрудничестве и развитии странами, как Бразилия и Россия. С учётом возрастающего авторитета и заметного расширения в последние годы состава БРИКС, это свидетельствует о том, что в вопросе определения будущей модели мироустройства, чаша весов склоняется не в отношении Соединённых Штатов Америки, а именно в сторону Бразилии, России, Китая, Индии и Южно-Африканской республики – основателей этой организации. Агрессивно настроенным к нашей стране политическим кругам США и Европейского Союза трудно признавать, что войну, которая ведётся руками украинских солдат, они проиграли. Позиционируя себя поборниками демократии и защитниками Украины, они сделали всё для её уничтожения.

Что же касается России, то, осознавая, что план подрыва экономики многолетними санкциями, которые уже исчисляются семнадцатью пакетами, и нанесения ей стратегического поражения на поле боя, не увенчался успехом, США стараются выйти из этого конфликта, пытаются сохранить своё лицо и переложить ответственность на политическое руководство Евросоюза и украинский режим.

Событием реально влияющими на решение этой задачи и ход мировых процессов, стали телефонные разговоры между лидерами США и России. Эта реальность заключается прежде всего в том, что сам факт переговоров на уровне президентов свидетельствует о возобновлении контактов между двумя крупнейшими государствами. Очень важно и то, что предметом обсуждения стала не только Украина, но и экономические отношения, различные проекты, которые могут положительно влиять на ход нормализации отношений между Россией и США, прерванные на три года.

Вместе с тем по-прежнему остаётся актуальным вопрос, касающийся стратегии Америки в отношении России. К сожалению, США пока ещё находятся по ту её сторону, которая предполагает жёсткое давление на нашу страну. При том, что Д. Трампом война на Украине была названа не его войной и в ней не следовало участвовать и было заявлено о намерениях «заключить сделку», обеспечивающую мир на Украине, Соединёнными Штатами Америки продолжают военные поставки, предоставление военной разведывательной информации украинскому режиму и руководство украинскими вооружёнными силами. До настоящего времени не сняты и санкции, наложенные в одностороннем порядке на Российскую Федерацию.

В осуществлении своей чётко выраженной позиции, направленной на противодействие агрессивной глобалистской политике США и стран Европейского Союза и отстаивании идеи построения справедливого многополярного мира, Россия ведёт активное международное сотрудничество с дружественными ей странами Азии, Африки и Латинской Америки, оставаясь открытой и для стран Европы.

За последние десятилетия значительно активизировались, привели к эффективному сотрудничеству во многих сферах и слаженному взаимодействию на таких международных площадках как Совет Безопасности ООН, Шанхайская Организация Сотрудничества и БРИКС двусторонние связи России и Китая. Они демонстрируют стратегическое взаимодействие и уверенное продвижение вперёд в условиях наметившихся кардинальных перемен в мире.

Россия же и Китай в своих взаимоотношениях сохраняют подход, основанный на международном праве. При этом очень важным направлением они считают сохранение мира, противодействие милитаризму, распространению в мире национализма и фашизма, а также всех тех сил, которые пытаются эти неприемлемые для людей явления возродить.

Сегодня уже чётко наметилась тенденция к переформатированию мирового устройства и пересмотру статуса, состава и полномочий международных организаций. В истории международных отношений наступил тот исторический период, когда с определённой степенью уверенности можно констатировать, что однополярный мир вступает в свою завершающую стадию. Факторами, ускорившими его уход с международной арены, и составляющими фундаментальную основу построения нового миропорядка, несомненно, стали:

1. Освобождение от колониального гнёта Великобритании и Европейских государств, обретение независимости и выход на мировую политическую арену целого ряда стран Азии, Африки и Латинской Америки.

2. Подрывная деятельность, совершение «цветных революций» и государственных переворотов, осуществляемая США в нарушение принципа верховенства государственного суверенитета и невмешательства во внутренние дела суверенных государств, закреплённого в Уставе ООН.

3. Осуществление Соединёнными Штатами Америки и странами Европейского Союза агрессивных действий по применению торгово-экономических и финансовых санкций, как ключевого инструмента внешней политики, вводимой в одностороннем порядке в отношении других стран.

4. Выступление в 1997 году за создание нового миропорядка и подписание Россией и Китаем декларации и многополярном мире.

5. Появление в XXI веке таких активноразвивающихся и набирающих авторитет в мире субъектов международных отношений, как ШОС, БРИКС и ЕАЭС, позиционирующих себя одними из центров многополярного мира и сдерживающих экспансию Соединённых Штатов Америки и Европейского Союза.

6. Несмотря на распад СССР, Организации Варшавского Договора и окончание холодной войны, расширение военно-политического блока НАТО и продвижение его структур непосредственно к границам России.

7. Использование США, Великобританией и большинством стран Европы двойных стандартов в осуществлении международной политики в части поддержки демократических ценностей и свобод.

8. Навязывание несовместимых с традиционным образом жизни, но генерируемых в Соединённых Штатах Америки и странах Западной Европы «стереотипов, поведенческих моделей, идей, идеологий, и мировоззренческих установок, приводящих к размыванию и постепенной утрате самобытности, национального самосознания и в итоге, – закреплению в их сознании искажённой картины мира, не соответствующей объективной реальности, но совпадающей с глобальными политическими интересами США» [8].

9. Объявление приоритетности национальных интересов и расширение международного сотрудничества России с избранием Президентом Российской Федерации В.В. Путина.

10. Кардинальное изменение внешнеполитического вектора Российской Федерации в результате кризиса власти, государственного переворота на Украине и присоединения Крыма в 2014 г.

11. Героизация нацистского движения, открытая пропаганда национализма, фашизма и расовой дискриминации на Украине и в различных странах Запада [9].

12. Искажение итогов Второй мировой войны и переписывание истории, несмотря на абсолютную победу советского народа над фашистской Германией.

13. Вхождение в 2022 г. в состав Российской Федерации ДНР, ЛНР, Запорожской и Херсонской областей.

14. Специальная военная операции по демилитаризации и денацификации Украины [10] и тот формат взаимоотношений, который сложился на её фоне между Россией, Соединёнными Штатами Америки и Европейским Союзом.

15. Возвращение в Белый Дом Д. Трампа и начавшийся процесс по восстановлению, прерванных три года назад по инициативе американского руководства, контактов между США и Россией.

Выступая на Международном форуме «Великое наследие – общее будущее», который состоялся в Волгограде 28-29 апреля 2025 года, Президент Российской Федерации В.В. Путин в очередной раз озвучил свою позицию в отношении современного мироустройства: «Важно вместе формировать более справедливый многополярный миропорядок на принципах уважения интересов друг друга и права каждого на собственную модель развития. Мировому сообществу необходимо вместе создавать новую архитектуру равной и неделимой безопасности, которая бы надёжно защищала все государства не в ущерб интересам других»¹.

Заключение

В ходе теоретического анализа установлено, что современное мироустройство характеризуется неравномерным распределением международного влияния и усилением конфликтогенных факторов, вызванных институциональной деформацией прежней системы глобального управления. Возникает устойчивая диспропорция между заявленными принципами международного сотрудничества и их фактической реализацией, что проявляется в подрыве норм взаимного уважения и невмешательства. Геополитическая напряжённость усугубляется идеологизированным подходом к внешней политике, при котором гуманитарные и правовые аргументы используются в качестве инструмента давления.

Важным итогом проведённого исследования стало выявление тенденции к обособлению альтернативных центров силы, стремящихся к ревизии сложившегося порядка на основании принципов стратегической автономии, региональной интеграции и культурной суверенности. Проблематика противостояния проявляется не только на уровне межгосударственных отношений, но и на уровне внутригосударственной.

Список источников

1. Шадрин Е. А. Российская и советская государственность: преемственность или разрыв // Российская государственность: история и современность. Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. Абакан, 2023. С. 131–132.

2. Панарин А. Испытание глобализмом. М.: ЭКСМО : Алгоритм, 2003. – 415 с.

3. Кириллов В. В. Нужа М.И. Трансформация отношений России и США от партнерства до конфронтации // Военная мысль. 2024. № 10. С. 26–36.

4. Лукьянов В. Ю. «Геополитический треугольник» Россия – Китай – США. исторический опыт и современность // Актуальные проблемы экономики и управления. 2025. № 1 (45). С. 90–98. EDN: RHNQGG

5. Дементьев Б. П. Россия в системе современных международных отношений: вызовы и перспективы // Личность. Общество. Государство: проблемы развития и взаимодействия. Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Краснодар, 2024. С. 169–173.

¹ Путин: надо сделать все, чтобы противостоять возрождению нацизма. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://uz.sputniknews.ru/20250430/putin-forum-volgograd-vystupleniye-49104052.html>

6. Юй Х. Дипломатическая стратегия России в контексте санкций США и европы: анализ и перспективы // Социально-гуманитарные знания. 2024. № 4. С. 180–183.
7. Соколова И. И Международное сотрудничество России и Китая в рамках группы БРИКС // Влияние новой геополитической реальности на государственное управление и развитие Российской Федерации. Материалы V Всероссийской научно-практической конференции. Грозный, 2022. С. 390–394.
8. Егоров В. Н. Америка против всех. Геополитика, государственность и глобальная роль США: история и современность. – М.: ООО «Содружество культур», 2023. – 588 с.
9. Соловьев Э. Г. Украинский кризис: новый этап эскалации // Россия и новые государства Евразии. 2024. № 4 (65). С. 9–22.
10. Чупахин В. Е. Основные цели и задачи проведения СВО на Украине // Мировоззренческие основания культуры современной России. Сборник научных трудов XV Международной научной конференции. Магнитогорск, 2024. С. 195–197.

References

1. Shadrina E.A. Russian and Soviet statehood: continuity or rupture. In: *Russian statehood: history and modernity. Proceedings of the All-Russian Scientific and Practical Conference*; Abakan; 2023. P. 131–132. (In Russ.)
2. Panarin A. *The temptation of globalism*. Moscow: Eksmo : Algoritm; 2003. 415 p. (In Russ.)
3. Kirillov V.V, Nuzha M.I. Transformation of Russia–US relations from partnership to confrontation. *Voennaya Mysl (Military Thought)*. 2024;(10):26–36. (In Russ.)
4. Lukyanov V.Y. The "geopolitical triangle" Russia–China–USA: historical experience and modernity. *Actual Problems of Economics and Management*. 2025;1(45):90–98. (In Russ.)
5. Dementyev B.P. Russia in the system of modern international relations: challenges and prospects. In: *Personality. Society. State: problems of development and interaction*. 2024. P. 169–173. (In Russ.)
6. Yu H. Russia's diplomatic strategy in the context of US and European sanctions: analysis and prospects. *Social and Humanitarian Knowledge*. 2024;(4):180–183. (In Russ.)
7. Sokolova I.I. International cooperation between Russia and China within the BRICS group. In: *Influence of the new geopolitical reality on public administration and development of the Russian Federation*. Proceedings of the V All-Russian Scientific and Practical Conference. Grozny; 2022. P. 390–394. (In Russ.)
8. Egorov V.N. *America against all. Geopolitics, statehood, and the global role of the USA: history and modernity*. Moscow: Sodruzhestvo Kultur; 2023. 588 p. (In Russ.)
9. Solovyev E.G. The Ukrainian crisis: a new stage of escalation. *Russia and New States of Eurasia*. 2024;4(65):9–22. (In Russ.)
10. Chupakhin V.E. The main goals and objectives of the special military operation in Ukraine. In: *Worldview Foundations of the Culture of Modern Russia*. Collection of scientific papers of the XV International Scientific Conference. Magnitogorsk; 2024. P. 195–197. (In Russ.)

Информация об авторе

И. Ф. Денисенко – кандидат политических наук, доцент, заведующий кафедрой «Государственное и муниципальное управление» РГУПС.

Information about the author

I. F. Denisenko – Cand. Sci. (Polit.), Associate Professor, Head of the Department of State and Municipal Administration, Rostov State Transport University.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 07.07.2025; одобрена после рецензирования 03.09.2025; принята к публикации 04.09.2025.

The article was submitted 07.07.2025; approved after reviewing 03.09.2025; accepted for publication 04.09.2025.



Научная статья

УДК 32

EDN TVFEVA

Формирование политической элиты на Донбассе до 2014 г. в составе Украины: общий контекст и предпосылки

Иван Петрович Джуляк¹, Алексей Олегович Шуликов²

¹Правительство Камчатского края, Петропавловск-Камчатский, Россия

^{1,2}Камчатский государственный технический университет, Петропавловск-Камчатский, Россия

¹dzyliak@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0007-6428-4283>

²aoshulikov@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-9785-7128>

Аннотация

Введение. Процесс становления политических элит в постсоветских государствах имеет ряд общих черт. Вместе с тем, имеется и специфика, определяемая историей, культурой конкретной территории, а также сложившийся ситуацией в момент распада СССР.

Общими чертами становления элит являются: активное участие партийной и советской бюрократии. Однако уже здесь имелись существенные отличия между российской ситуацией и положением дел на Украине. Российская элита изначально воспринимала себя как преемников «старой элиты», а Российская Федерация не только элитой, но и населением страны осознавалась как обновленный Советский Союз. Соответственно, проблема самосознания стояла не так остро, как в иных постсоветских странах, где необходимо было выстроить новую политическую нацию.

Цель. Анализ формирования и трансформации элит на Донбассе, исследование причин глубокого структурного кризиса, приведшего к конфликту на Украине.

Материалы и методы. В работе применялись общенаучные и специальные методы исследования, в том числе, такие как анализ, синтез, комплексный системный подход, сравнение, обобщение. В процессе работы использовались методы ретроспективного и логического анализа.

В процессе исследования авторы опирались на совокупность научных методов познания: наблюдение, опрос, сравнение и обобщение. Основу исследования составили положения о рекрутировании политической элиты, её формировании, функциях и роли.

Эмпирическую базу исследования составили научные публикации, собственные социологические исследования о роли политической элиты на исторических территориях Российской Федерации.

Результаты. В статье рассматриваются формирование и трансформация элит на постсоветском пространстве, с фокусом на Украине и, в частности, на Донбассе. Основной вывод заключается в том, что ключевым расколом, определившим дальнейшее развитие политической ситуации на Украине, стал не только конфликт между пророссийскими и проевропейскими векторами, но и глубокое внутреннее противоречие между разными типами элит и региональными идентичностями, унаследованными с советских времён.

Выводы. Проведённое исследование показывает, что конфликт на Украине – это не просто геополитический выбор между Западом и Востоком. Это следствие глубокого структурного кризиса, вызванного следующими факторами: неоднородность политических и экономических элит; нереализованный проект общеукраинского нациестроительства; формирование олигархического государства; ценностный разрыв между различными регионами Украины.

Ключевые слова: элита, политическая элита, геополитика, суверенитет, государственное управление, стратегия развития, олигархия, постсоветский период

Для цитирования: Джуляк И. П., Шуликов А. О. Формирование политической элиты на Донбассе до 2014 г. в составе Украины: общий контекст и предпосылки // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 182–190. EDN TVFEVA

Formation of the political elite in Donbas before 2014 as part of Ukraine: general context and background

Ivan P. Dzhulyak¹, Aleksey O. Shulikov²

¹Government of the Kamchatka Territory, Petropavlovsk-Kamchatskiy, Russia

^{1,2}Kamchatka State Technical University, Petropavlovsk-Kamchatskiy, Russia

¹dzulyak@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0007-6428-4283>

²aoshulikov@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-9785-7128>

Abstract

Introduction. The process of formation of political elites in post-Soviet states has a number of common features. At the same time, there are also specifics determined by the history, culture of a particular territory, as well as the situation developed at the time of the collapse of the USSR.

The common features of the formation of the elites are: active participation of the party and Soviet bureaucracy. However, there were already significant differences between the Russian situation and the situation in Ukraine. The Russian elite initially perceived themselves as the successors of the "old elite", and the Russian Federation was perceived not only by the elite, but also by the population of the country, as the renewed Soviet Union. Accordingly, the problem of self-awareness was not as acute as in other post-Soviet countries, where it was necessary to build a new political nation.

Purpose. The analysis of the formation and transformation of elites in Donbas, the study of the causes of the deep structural crisis that led to the conflict in Ukraine.

Materials and methods. General scientific and special research methods have been used in the work, including analysis, synthesis, an integrated system approach, comparison, and generalization. In the course of the work, methods of retrospective and logical analysis were used.

In the course of the research, the authors relied on a set of scientific methods of cognition: observation, survey, comparison and generalization. The research is based on the provisions on the recruitment of the political elite, its formation, functions and role.

The empirical basis of the research have been made up of scientific publications, the an authors own sociological research into the role of the political elite on the historical territories of the Russian Federation.

Results. The article examines the formation and transformation of elites on the post-Soviet area with a focus on Ukraine and, in particular, the Donets Basin. The main conclusion is that the key split that determined the further development of the political situation in Ukraine was not only the conflict between pro-Russian and pro-European vectors, but also a deep internal contradiction between different types of elites and regional identities inherited from Soviet times.

Conclusions. The research conducted shows that the conflict in Ukraine is not just a geopolitical choice between the West and the East. At is a consequence of a deep structural crisis caused by the following factors: the heterogeneity of political and economic elites; the unrealized project of pan-Ukrainian nation building; the formation of an oligarchic state; a value gap between different regions of Ukraine.

Keywords: elite, political elite, geopolitics, sovereignty, public administration, development strategy, oligarchy, post-Soviet period

For citation: Dzhulyak I. P., Shulikov A. O. Formation of the political elite in Donbas before 2014 as part of Ukraine: general context and background. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):182–190. EDN TVFEVA

Введение

Процесс становления элит в постсоветских государствах имеет ряд общих черт. Вместе с тем, имеется и специфика, определяемая историей, культурой конкретной территории и ситуацией в момент распада СССР. Начнем рассмотрение с общего, что объединяло процесс становления элит на постсоветском пространстве. В процессе становление элит все постсоветское пространство объединяло активное участие в этом процессе бывшей партийной и советской бюрократии. При всем том, что задача обмена власти на собственность, или дележ «советского трофея» были общим моментом для всех постсоветских стран, включая Россию, именно

эта группа в начальный постсоветский период обеспечила относительно мирный «развод» бывших советских республик, новых независимых государств [1].

Однако уже здесь имелись существенные отличия между российской ситуацией и положением дел в новых независимых государствах, в том числе и на Украине. Российская элита, особенно та её часть, которая была связана с высшей партийно-государственной номенклатурой СССР, изначально воспринимала себя как преемников «старой элиты», а Российская Федерация не только элитой, но и населением страны осознавалась как обновленный («с человеческим лицом») Советский Союз. Соответственно, проблема самосознания стояла не так остро, как в иных постсоветских странах, где новая государственная элита была, по сути, в СССР элитой региональной, которая должна была выстроить новую политическую нацию или найти «империю», по отношению к которой она могла выступить «региональными представителями» [2].

Материалы и методы

В работе применялись общенаучные и специальные методы исследования, в том числе, такие как анализ, синтез, комплексный системный подход, сравнение, обобщение. В процессе работы использовались методы ретроспективного и логического анализа. В процессе исследования авторы опирались на совокупность научных методов познания: наблюдение, опрос, сравнение и обобщение. Основу исследования составили положения о рекрутировании политической элиты, её формировании, функциях и роли.

Эмпирическую базу исследования составили научные публикации, собственные социологические исследования о роли политической элиты на исторических территориях Российской Федерации.

Результаты

В рамках построения новых политических элит на постсоветском пространстве руководством этих стран, были выбраны следующие стратегии.

Первая стратегия была направлена на «поиск центра», поиск новой империи, в рамках которой старые региональные элиты вновь могли бы занять привычное и комфортное для себя положение, одновременно решив проблемы нациестроительства [3]. Такую «новую империю» постсоветские элиты и усмотрели в Европейском Союзе. Причем, часть из них (Прибалтийские государства) сделали это вполне успешно, став региональными элитами новой империи, частично войдя в состав общеимперских (в рамках ЕС) элит. Это во многом определялось тем, что исторически эти государства длительный период входили в состав иных (не России) политических образований, обладали опытом автономного существования.

Вторая стратегия заключалась в построении (конструировании) собственного прошлого, отличного от того, которое присутствовало в официальном дискурсе. Невозможность немедленной интеграции в новую империю и самоопределения в ней приводили к стремлению конструировать «виртуальную империю» или «виртуальную политику», в рамках которой протекало бы нациестроительство. Пожалуй, наиболее активными здесь были Среднеазиатские государства. Отсюда акцентирование общественного внимания на образе Исмаила Самани в Таджикистане, Тамерлана в Узбекистане и Казахстане и т.д.

В украинской политике в этом направлении стал продвигаться «Народный Рух Украины», стремящийся выстроить новую политическую нацию на основе «украинской культуры». Но и здесь возникали серьезные противоречия. Под «настоящей украинской культурой» понималось не положение дел в стране в целом, но культура конкретного региона – Западной Украины, Прикарпатья. Предполагалось, что именно она, в меньшей мере подвергнутая советизации, более полно сохранила в себе изначальные украинские корни. При этом, сам процесс «конструирования нации» осуществлялся в столичных (киевских) и частично львовских интеллектуальных центрах, ориентировался на крайне вольную интерпретацию исторических событий [4].

Конечно, в процессе нациестроительства всегда оказывались группы, которые не удавалось включить в общий контекст [5]. Такие группы так или иначе стигматизировались, вытеснялись. Но в большинстве случаев речь шла о незначительной части населения. Для Украины же речь шла едва ли не о половине населения.

Персоны, которые поднимались на щит, этими политиками, на юге и востоке страны воспринимались крайне неоднозначно, если не полностью негативно, как и сам процесс украинизации.

Это вызвало серьезные проблемы в остальных, включая центральные регионы страны, потому на первом этапе общенациональной поддержки не получила. Однако постепенно возникают факторы, вновь выдвинувшие идеи украинизации и антироссийской политики на авансцену политической жизни Украины.

Как и в остальных постсоветских государствах, наряду с бывшими партийно-административными деятелями и «прорабами перестройки» из творческой интеллигенции, в состав элиты входили многочисленные представители «свободного бизнеса» самого разного генезиса [6]. Это были и выходцы из спортивного мира, и из первых кооператоров эпохи горбачевской перестройки, и из криминала позднего СССР. Они устанавливали связи с политическим руководством страны, постепенно приобретая характер «теневой элиты» стран.

В целом, эта ситуация, как и межэлитные столкновения 90-х и начала 2000-х годов, повторяла события в России. Однако, украинский центр не пережил резкой смены персонального состава в той форме, которую он пережил в России. Главное же, не возникло того подавляющего ресурса у центра, давшего возможность экономически связать страну. Есть и еще одно, на наш взгляд, значимое обстоятельство, отличающее украинскую и российскую ситуацию.

Новые *политические* группы, тесно связанные с украинскими элитами периода СССР и элитами нового проекта нацистроительства географически располагались между Киевом (центром власти) и западными регионами страны (центр идеологии). Они же контролировали «трубу» (транзит российских углеводородов в Европу).

Экономические же элиты, захватившие большую часть «советского трофея» Украины, тяготеют к Востоку и Югу. Достаточно долгое время эти две группы не особенно пересекались между собой. Точнее, коммуникация между ними была более конфликтная, нежели объединяющая [7].

Условные «экономическая» и политическая» группы «сражаются» за возможность контроля над ключевыми позициями в политике восточных регионов. Однако постепенно возникает сближение новых элитных групп.

В политическом пространстве Украины к началу текущего столетия складывается классический вариант олигархии, построенной на захвате «советского трофея», гораздо более связанной с внешними рынками нежели с интересами своей страны [8]. Поскольку восточная часть Украины была несомненно более экономически развитой и богатой, обладающей собственными серьезными инженерными и научными центрами, то и значимость «восточных» олигархов, в целом, была выше. И если «дома» (В Донецке, Луганске, Днепропетровске) олигархи еще считали необходимым проводить какую-то социальную политику в направлении населения, то основное население центральной и западной части страны полностью оттеснялось от политической сферы, не получая что-либо взамен. Разрыв между уровнем и образом жизни олигархата и его клиентелы и остальной части населения приобретает катастрофический характер. Вызывает к жизни сильнейшую антиэлитную волну, которую смогли «оседлать» националистически ориентированные представители политики западных и, отчасти, центральных областей Украины. Украинизация и русофобия начинают восприниматься как форма борьбы с элитой, ставшей олигархией.

Антиэлитные настроения, порожденные олигархической политикой украинской элиты 90-х, достигают пика к середине «нулевых» годов XXI века. Это и привело к событиям «оранжевой революции», когда антиолигархический протест приобрел характер конфликта между восточными и западными регионами страны.

Однако, несмотря на победу «западников», принципиально качество режима не изменилось. Плодами антиолигархического взрыва воспользовались конкретные персоны.

Режим остался олигархическим, лишь состав олигархата усложнился, включив в себя часть «экономических» агентов центральной и западной части Украины и «политических» агентов восточной. Возросла роль «политических инвесторов» из ЕС, стремившихся создать «пояс безопасности» на границах России, неожиданно быстро для европейских советников восстановившейся после краха СССР. Здесь в антиолигархическом пафосе был услышан лишь один компонент – антироссийский, который с этого времени и стал активно подогреваться через дотируемые со стороны ЕС и США средства массовой информации. Однако в тот момент попытка ориентироваться на «Запад» в период президентства В.А. Ющенко успехом не увенчалась. Хотя «политические инвестиции» и потекли в страну, их получателями оказалось отнюдь не население, но та же самая олигархия и ее «ближний круг», главным образом, СМИ и лидеры общественного мнения.

Завышенные, но не сбывшиеся ожидания населения Украины, связанные с приходом к власти лидеров «оранжевой революции», привели к падению популярности В.А. Ющенко и его сторонников даже в западных регионах. Последнее шатнуло маятник в другую сторону. На выборах победу одерживает В.Ф. Янукович, связывающий донецкую (восточную) группу политиков и предпринимателей и центральную власть в Киеве еще в период Л.Д. Кучмы, второго президента Украины.

Будучи хозяйственником, В. Ф. Янукович стремится сосредоточиться именно на экономических проектах. Он всячески поддерживает сохранение и рост промышленного потенциала Украины, лоббирует продвижение украинской продукции на новые рынки, в том числе российские и европейские. Естественно, в рамках постсоветской Украины приоритет отдается продукции предприятий Востока.

В.Ф. Януковича едва ли на тот момент можно назвать пророссийским политиком. В политике Янукович пытается придерживаться, унаследованного еще от Кучмы принципа «многовекторности». Идея нациестроительства на основе построения общеукраинской культуры на основе культуры «западнцев» вытесняется из официального дискурса, заменяясь идеей «процветания», качественного роста уровня жизни на основе экономического прогресса страны.

Трудно назвать какой-то один фактор, который привел к обрушению политической структуры Украины. Конечно, сыграла свою роль и крайне непоследовательная политика В. Ф. Януковича в условиях обострения противоречий между Россией и ЕС. Но едва ли это было единственным фактором. Возможно, что мобилизацию деструктивных сил вызвало и то обстоятельство, что у В. Ф. Януковича *получилось* выстроить достаточно эффективную экономическую политику, учитывающую интересы России.

Важно и то, что рост ВВП Украины в первое десятилетие текущего века почти в два раза (с 40,8% от уровня 1991 года до 76%) стал возможен именно за счет укрепления экономических связей с Россией, переживающей посткризисный экономический рост, в том числе рост производства и потребления [9].

В этих условиях разрыв с Россией оказывался чреват самыми негативными экономическими последствиями, особенно для восточных территорий. При этом, «идеальные образцы» потребительского поведения украинской элиты (олигархии, бюрократии), «приватизировавшей» ресурсы госдолжностей были связаны с Западом (ЕС, США).

Постепенно стремление «в Европу» становится одним из немногих порывов, охвативших, если не всю, то большую часть населения страны. Ключевую роль здесь сыграла идеологическое давление со стороны прозападных СМИ. Крайне неустойчивый и достаточно эфемерный образ «Украина – это Европа» подавался в качестве абсолютной реальности. В качестве примеров указывалось на прибалтийские страны, а также на многочисленных даже до открытия «безвиза» мигрантов в странах ЕС. О проблемах Прибалтики, о крайне низком статусе большинства украинских мигрантов в Европе не говорилось. Возникла двойственность: экономически страна была кровно заинтересована в интеграционных процессах с Россией, идеологически – стремилась «в Европу». Борьба этих тенденций и детерминировала повороты украинской политики начала XXI века. То одни, то другие факторы выходили на авансцену.

Во всяком случае, в 2014 г. происходит государственный переворот, поставивший точку в процессе мирного развития Украины. На первый план украинской политики выходят радикальные националистические деятели, идеи насильственной украинизации русскоязычных территорий, как способа сохранения единства страны становятся основой официального дискурса власти.

Безусловно, все эти трансформации затрагивали и Восток Украины, находящийся в ее составе. Но стоит учесть, что Украина даже в большей степени, чем Россия – страна регионов [10]. Здесь региональные особенности проявляются и в языковом, и в культурном отношении, и даже на уровне поведенческих стереотипов и политической идентичности.

Обсуждение

Серьезные геополитические изменения, произошедшие в 2014 и 2022 гг., обуславливают необходимость более детально исследовать развитие политической ситуации на новых территориях, и в частности в Донецкой народной республике (ДНР). Авторами уделено особое внимание именно этому региону.

Донбасс изначально был совершенно особой территорией в составе УССР. Он создавался еще в период Российской империи и «русского экономического чуда» начала XX века, был одним

из его зримых представлений, местом активного инвестирования и российского, и международного капитала.

В период СССР, особенно в послевоенный период, Донбасс превращается в мощный промышленный центр, связанный не только с добычей угля и производства металлов, но и развития химической промышленности, производства удобрений, машиностроения и т.д. В Донецке, Луганске, Днепропетровске складываются серьезные инженерные школы, образовательные центры. В отличие от большей части остальной территории страны, здесь примат индустриального развития ощущался очень сильно, хотя сельскохозяйственные предприятия тоже присутствовали. Это сказалось и на том, как воспринимали и переживали постсоветскую историю жители Донбасса, что они ждали от своих лидеров, какими хотели видеть элиты. И если, анализируя политические процессы в масштабах государства, мы можем опереться на вторичные данные, на теоретические модели, разработанные элитологами, то анализ ожиданий жителей ДНР, изменения их представления о своей судьбе, судьбе региона требует *полевого исследования*.

Это исследование и было проведено авторами в 2024-25 годах в ДНР. Основой эмпирической базы для анализа ожиданий населения стали неформализованные, биографические интервью с жителями разных городов и поселков ДНР.

Среди респондентов были 3 представителя муниципального управления, 4 активиста «антимайданного» движения, 5 работников промышленной сферы, дистанцирующихся от политики, 2 работника социальной сферы, 2 пенсионера. Всего 16 интервью. 3 респондента проживали на территории, которая была возвращена в состав ДНР после 2022 года. Остальные постоянно проживали в ДНР (с 2014 г.). Один респондент проживал в Киевской области, но прибыл в ДНР после государственного переворота.

Отбор респондентов проводился по методике «снежного кома» (предшествующий респондент дает рекомендации к последующему). В результате было задействовано 4 «цепочки» респондентов.

В ходе интервью, построенных в виде неформализованных бесед по предварительно составленному гайду (путеводителю), интервьюер стремился выяснить несколько вопросов. Часть из них относится к тому, кто с точки зрения жителей, в наибольшей степени может претендовать на лидерство. Часть вопросов была связана с переживаниями конфликта 2014 г. и предшествующих ему событий, событий СВО, отношении и ожидании от включения в состав России. Естественно, часть тем носила ретроспективный характер.

Практически все респонденты в интервью отмечают высокий уровень жизни в Донбассе в период СССР.

«Здесь же шахты. Шахтеры были почти в каждой семье. Ну, или как-то связаны были с шахтами. Там нормально платили. Ну, и снабжение тоже было нормальное. У нас особая гордость была, что дед шахтер и отец» (женщина, муниципальный служащий, 57 лет, житель Горловки).

Отмечался и высокий уровень солидарности жителей, особенно работников одного предприятия. Несмотря на то, что люди прибывали в Донецк со всей страны (СССР), они очень быстро становились «настоящими шахтерами». Наиболее уважаемыми людьми в регионе считались инженерные работники. Из них рекрутировалось руководство предприятий, да и региональные власти.

«Кто были самые уважаемые? Так и не скажешь. Много было хороших людей. Очень уважали тех, кто спускался в забои. Старики были такие, уважаемые. Кого еще? Ну, главным образом, инженеров, как говорили ИТР. Если начальник из них, значит будет грамотно руководить. Так считалось» (мужчина, пенсионер, 67 лет, житель Дебальцево).

В интервью отмечалось и отличие Донбасса от остальной Украины. Жители региона презентировались как более грамотные, более работающие, не стремящиеся хитрить, все делающие «прямо, как полагается рабочим». Соответственно, жителям западной части страны приписывалось желание обхитрить, выгадать что-то, нежелание работать.

Понятно, что подобное представление не может считаться отражением каких-то реальных качеств. Для нашего анализа важно то обстоятельство, что территориальное сообщество обладало достаточно устойчивой идентичностью, в рамках которой «западенцы» воспринимались как «чужие».

Неявно в интервью присутствовал и важный для нашего анализа момент, связанный с иерархией идентичностей. Именно ближайшая идентичность (семья, соседское и дружеское

окружение, шахта, поселок) была ключевой. Региональная и политическая идентичность была гораздо менее значима. Вхождение в большую страну, по мнению респондентов, должно было обеспечить комфортное существование именно локальных сообществ.

Распад СССР трактовался респондентами двояко. С одной стороны, *«Расстроились мы, конечно. Недавно же за него голосовали»*. С другой, перестройка уже сильно сказалась на уровне жизни шахтерских городов и поселков. Отмечаются задержки зарплаты, ухудшение снабжения. Отмечалось и сильнейшее идеологическое давление.

«Нам говорили, смотрите, мы больше, чем Франция. Будем жить как они. У нас же все свое. Будет у нас и уголь, и металл, и хлеб, и мясо, и сало. Тогда все были за независимую Украину. Ну, типа, так правильно. Все будем жить как короли» (мужчина, 46 лет, активист, г. Донецк).

Однако в самые кратчайшие сроки воодушевление первых дней независимости сменяется глубоким разочарованием. Во всех интервью, где эта тема нашла отражение, период первой половины 90-х гг. воспринимался как наиболее сложный. Привычный и устойчивый ритм жизни сменяется хаосом. Как и в России в начале 90-х гг., идет разграбление *«всего, что народ построил»*.

Много говорили респонденты о криминализации всех сфер жизни в начальный постсоветский период. Возможно, во всяком случае, по словам респондентов, в Донецке этот процесс был более активным, чем в западных регионах. Однако, здесь, в отличие от России криминал не оттесняется в маргинальные зоны, но выходит в качестве «предпринимателей» в публичное пространство. В море стихийного предпринимательства постепенно выделяются крупнейшие хозяйственные акторы, чаще всего, связанные с горнодобывающей сферой. Они или сами выходят в политическое пространство, или выдвигают туда своих представителей, отстаивающих их, прежде всего, экономические интересы.

Отношение к «предпринимателям» разнилось. Факторы, от которых зависело это отношение, достаточно полно отражены в одном из интервью.

«Кого можно описать как предпринимателей, они как были барыгами, не сильно их уважали, нет. Наверное, уважали ну может быть только тех, у кого история была и родители рабочие. На Угледорске был из предпринимателей, у которого отец работал главным инженером шахты, директором шахтоуправления. Вот сына из-за отца уважали. Еще его уважали за то, что он всегда помогал нуждающимся. Ну, то есть, сын того, но не сам как он, но он хочет и предпринимать, но молодец, тому помог, этому помог, вот этому помог, как-то так» (женщина, зам главы округа Дебальцево, образование высшее, 56 лет).

Судя по вторичным данным и результатам бесед с информантами, криминал здесь гораздо активнее, чем в России, инкорпорировался в состав элиты. Однако ключевым здесь оказывалось не столько прошлое актора, сколько «свой» он или «чужой», как он относится к населению, связаны ли с ним какие-то позитивные изменения.

«К Януковичу, в целом, нормально относились, хорошо. Все знали, что у него это... биография, в прошлом было. Это людям не очень важно. Но он как бы совсем отсюда, совсем наш. Для нас это было важно. Ну, и люди при нем стали жить лучше» (мужчина, пенсионер, 62 года, бывший шахтер, Горловка).

Это прекрасно понимали и люди, контролирующие экономическую, да и политическую жизнь региона (региональные элиты украинского периода). По словам респондентов, уровень жизни во втором десятилетии XXI века (при В.Ф. Януковиче) существенно вырос.

«Да, начал зарабатывать, могли позволить себе планировать ремонты, поездки какие-то, покупать дорогостоящие вещи. Опять же, могли себе позволить, допустим, тоже кредитную карту пойти взять. Ну то есть стабильно ты отдашь процент, ты распределил себе, ты его отдашь. Заработали больше банков, один-второй, то есть не один был здесь, а уже 3 или 4 банка. Могли себе позволять кредиты, могли даже отдавать их с процентами для того, чтобы улучшить себе там машины, купить какие-то...» (женщина, 38 лет, директор школы, образование высшее, г. Светлодарск).

«Оранжевая революция» (2004 г.) не стала особенно значимым событием для жителей региона [11]. То есть, отношение к ней было негативным, но. Как отмечают респонденты, на уровне жизни, на образе жизни в Донбассе она почти никак не сказалась. Собственно, поэтому, как считают респонденты, она и удалась. *«Донбасс тогда не поднялся. У нас все спокойно было»*.

Характеризуя жителей Донбасса, респонденты отмечают в качестве ведущих характеристик – спокойствие и терпение.

«Здесь же спокойно все было. В Киев тогда со всей страны бездельники и горлопаны ехали. А у нас люди работают, детей растят. Шахтеры выступали только тогда, когда шахты закрывали или много месяцев зарплаты не платили. Ну, тогда за ними и другие региона вставали» (мужчина, рабочий, образование среднее, 39 лет, г. Донецк).

Совершенно иначе воспринимали респонденты события 2014 года. Здесь к президенту Януковичу уже высказывались претензии в мягкотелости, в слабости и даже в предательстве тех, кто ему доверял. Сами же события госпереворота в регионе восприняли как прямое посягательство на благополучие и образ жизни жителей Донбасса.

«Да, Донбасс никогда же, нигде никак, он спокойно себе жил, работал. На нас всегда старались бочку катить. Но мы ничего. Пусть болтают. Пока не начали давить так, что терпеть уже нельзя. Начали, ну получили ответку. Все» (женщина, завхоз, Светлодарск, 46 лет).

Поддержка (голосование) идеи отдельной Донецкой народной республики, отмечают респонденты, в тот момент была массовой, как и сами протестные настроения. Однако ожидания населения Донбасса оправдались далеко не полностью. Предполагалось, что выйдет *«как в Крыму, раз, и мы в России»*. Но вышло иначе. Региональные элиты предпочли «политически отстаивать» интересы жителей региона в Киеве, договариваться с победившим «Евромайданом». Судя по интервью, это было расценено жителями Донбасса как предательство, стремление *«сдать своих»*.

Выводы

Таким образом, проведя анализ формирования и трансформации элит на Украине и, в частности, на Донбассе, можно прийти к выводу, что ключевым расколом, определившим судьбу Украины, стал не только конфликт между пророссийскими и проевропейскими векторами, но и глубокое внутреннее противоречие между разными типами элит и региональными идентичностями, унаследованными с советского периода существования Украины.

Проведенный анализ показывает, что конфликт на Украине – это не просто геополитический выбор между Западом и Востоком. Это последствие глубокого структурного кризиса, вызванного:

- Неоднородностью структуры и каналов рекрутирования политических и экономических элит современной Украины;
- Нереализованным проектом общеукраинской нациестроительства, который игнорировал идентичность восточных регионов, и спровоцировал перекося в украинский национализм;
- Построение олигархического государства, усугубившим социальное неравенство и региональные противоречия;
- Ценностным разрывом между Юго-Восточными регионами с одной стороны и Западными и частично Центральными регионами Украины с другой стороны.

Таким образом, события 2014 г. и последующий конфликт представлены как закономерный итог неразрешенных внутренних противоречий, заложенных в момент распада СССР.

Список источников

1. Бляхер Л. Е. Возможен ли постимперский проект: от взаимных претензий к общему будущему // Полития. 2008. № 1. С. 6-16.
2. Бляхер Л. Е. Средняя Азия между Тамерланом и Ататюрком (конструирование национальных государств в эпоху постмодерна) // Полития. 2009. № 1. С. 92-110.
3. Каспэ С.И. Содружество варварских королевств: независимые государства в поисках империи // Полития. 2008. № 1. С. 17-26.
4. Ставицкий А. В. Украинская идентичность: общие подходы конструирования и мифологизации. – Севастополь : Рибэст, 2013. – 160 с.
5. Тишков В. А. Нация, национализм и нациестроительство // Россия в глобальной политике. 2021. Т. 19. № 2 (108). С. 42-62.
6. Пенчук Б., Кузин С. Донецкая мафия: Антология. Киев: Полиграфкнига, 2006. 333 с.
7. Лапкин В. В., Пантин В. И. Кризис украинской государственности: политико-правовой, ценностный и геоэкономический аспекты // Полис. Политические исследования. 2014. № 5. С. 68-89.

8. Глазунов В. В. Становление украинского гражданского общества и олигархия // Гуманитарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2005. №. 22. С. 196-204.
9. Ткаченко В. Н. Суверенная бюрократия Украины: в зоне двойной периферии // Вестник общественного мнения. Данные. Анализ. Дискуссии. 2010. №. 2 (104). С. 80-88.
10. Бакалинский М. Федерализация Украины как инструмент разрешения политического кризиса. Геополитика.ru [Электронный ресурс] URL: <https://www.geopolitika.ru/article/federalizaciya-ukrainy-kak-instrument-razresheniya-politicheskogo-krizisa>
11. Чернега В. Н. Конфликт на Украине: Причины, перспективы урегулирования // Актуальные проблемы Европы. 2020. № 2. С. 42-67.

References

1. Blyakher L.E. Is a post-imperial project possible: from mutual claims to a common future. *Politiya*. 2008; 1):6-16 (In Russ.)
2. Blyakher L.E. Central Asia between Tamerlane and Ataturk (the construction of nation-states in the postmodern era). *Politiya*. 2009;(1):92-110 (In Russ.)
3. Kaspé S.I. The Commonwealth of Barbarian Kingdoms: Independent States in Search of Empire. *Politiya*. 2008;(1):17-26 (In Russ.)
4. Stavitsky A.V. *Ukrainian identity: common approaches to construction and mythologization*. Sevastopol: Rube'st; 2013. 160 p. (In Russ.)
5. Tishkov V. A. Nation, nationalism and nation building. *Russia in Global Affairs*. 2021; 19(2(108)):42-62 (In Russ.)
6. Penchuk B., Kuzin S. *Donetsk Mafia: An Anthology*. Kiev. Poligrafkniga, 2006; 333 p. (In Russ.)
7. Lapkin V. V., Pantin V. I. The crisis of Ukrainian statehood: political, legal, value and geo-economic aspects. *Polis. Politicheskie issledovaniya*. 2014;(5):68-89 (In Russ.)
8. Glazunov V. V. The formation of Ukrainian civil society and the oligarchy. *Gumanitarnij visnik Zaporiz'koï derzhavnoï inzhenernoï akademii*. 2005;(22):196-204 (In Russ.)
9. Tkachenko V. N. The sovereign bureaucracy of Ukraine: in the zone of double periphery. *The Russian Public Opinion Herald. Data. Analysis. Discussions*. 2010;2(104);80-88 (In Russ.)
10. Bakalinskij M. Federalization of Ukraine as a tool for resolving the political crisis. *Geopolitika.ru*. Available from: <https://www.geopolitika.ru/article/federalizaciya-ukrainy-kak-instrument-razresheniya-politicheskogo-krizisa> (In Russ.)
11. Chernega V. N. The conflict in Ukraine: Causes, prospects for settlement. *Current problems of Europe*. 2020;(2);42-67 (In Russ.)

Информация об авторах

И. П. Джуляк – полномочный представитель губернатора Камчатского края; доцент кафедры «Экономика и менеджмент», Камчатский государственный технический университет.
А. О. Шуликов – кандидат политических наук, доцент кафедры «Экономика и менеджмент», Камчатский государственный технический университет.

Information about the authors

I. P. Dzhulyak – Plenipotentiary Representative of the Governor of the Kamchatka Territory; Associate Professor of the Department "Economics and Management", Kamchatka State Technical University.
A. O. Shulikov – Cand. Sci. (Polit), Associate Professor of the Department "Economics and Management", Kamchatka State Technical University.

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

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

Статья поступила в редакцию 29.07.2025; одобрена после рецензирования 03.09.2025; принята к публикации 04.09.2025.

The article was submitted 29.07.2025; approved after reviewing 03.09.2025; accepted for publication 04.09.2025.



Научная статья
УДК 32+342.4 (470.621)
EDN PJUDTO

Конституция Республики Адыгея как политико-правовая основа устойчивого развития региона

Зуриет Анзауровна Жаде¹,
Светлана Ивановна Имгрунт²,
Фатима Нурбиевна Удычак³

^{1,2,3}Адыгейский государственный университет, Майкоп, Россия

¹zhadezura@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-7888-8885>

²sveddy@mail.ru

³f.udychack@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0001-7404-2076>

Аннотация

Введение. В современной России, в которой политика устойчивого развития становится одной из ключевых задач для многих регионов, Конституции субъектов федерации играют особую роль в формировании политико-правовых основ, способствующих устойчивому развитию. Конституция Республики Адыгея представляет собой важнейший политико-правовой документ, который определяет основы государственного устройства региона, служит гарантией прав и свобод его граждан. Конституция не только признает высшую юридическую силу федерального законодательства, но и создает политико-правовые рамки для реализации гражданских инициатив, что делает ее ключевым элементом в формировании будущего Адыгеи.

Цель. Политико-правовой анализ отражения принципов устойчивого развития в Конституции Республики Адыгея.

Методы. Сочетание комплексного метода, сравнительно-правового подхода, системного и политико-правового анализа.

Результаты. Политико-правовая природа Конституции Республики Адыгея определяется ее основными принципами, включающими защиту прав и свобод человека и гражданина. Основным законом Адыгеи является политико-правовой основой устойчивого развития региона. Конституция республики не только устанавливает политико-правовую базу основ конституционного строя, но и предопределяет основы формирования ответственного гражданского общества, что является необходимым условием устойчивого развития региона. Положения Конституции Адыгеи в целом коррелируют с целями устойчивого развития. Основным законом республики служит основой для формирования политико-правового порядка, способствующего экономическому росту, социально-политической и экологической стабильности. Для обеспечения устойчивого развития региона в перспективе важно развивать механизмы, предусмотренные Конституцией Республики Адыгея, что требует активного участия властных структур, институтов гражданского общества и научного сообщества.

Выводы. В Конституции Республики Адыгея отражены основные положения устойчивого развития и создана политико-правовая основа для их достижения, что доказывает приверженность региона Повестке дня ООН в области устойчивого развития.

Ключевые слова: Республика Адыгея, Конституция Республики Адыгея, политико-правовая система, устойчивое развитие региона, принципы устойчивого развития, гражданское общество, права и свободы человека и гражданина, права этнических общностей, гражданские инициативы

Для цитирования: Жаде З. А., Имгрунт С. И., Удычак Ф. Н. Конституция Республики Адыгея как политико-правовая основа устойчивого развития региона // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 191–199. EDN PJUDTO

The Constitution of the Republic of Adygea as a political and legal basis for sustainable development of the region

Zuriet A. Zhade¹, Svetlana I. Imgrunt², Fatima N. Udychak³

^{1, 2, 3}Adyghe State University, Maykop, Russia

¹zhadezura@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-7888-8885>

²sveddy@mail.ru

³f.udychack@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0001-7404-2076>

Abstract

Introduction. In modern Russia, where sustainable development policy is becoming one of the key tasks for many regions, the Constitutions of the constituent entities of the Federation play a special role in the formation of political and legal foundations that promote sustainable development. The Constitution of the Republic of Adygea is the most important political and legal document that defines the foundations of the state structure of the region and serves as a guarantee of the rights and freedoms of its citizens. The Constitution not only recognizes the supreme legal force of federal legislation, but also creates a political and legal framework for the implementation of civil initiatives, which makes it a key element in shaping the future of Adygea.

Purpose. Political and legal analysis of the reflection of the principles of sustainable development in the Constitution of the Republic of Adygea.

Methods. A combination of an integrated method, a comparative legal approach, systemic and political and legal analysis.

Results. The political and legal nature of the Constitution of the Republic of Adygea is determined by its basic principles, including the protection of human and civil rights and freedoms. The Basic Law of Adygea is the political and legal basis for sustainable development of the region. The Constitution of the Republic not only establishes the political and legal basis for the foundations of the constitutional system, but also predetermines the foundations for the formation of a responsible civil society, which is a prerequisite for the sustainable development of the region. The provisions of the Constitution of Adygea generally correlate with the goals of sustainable development. The Basic Law of the Republic serves as the basis for the formation of a political and legal order that promotes economic growth, socio-political and environmental stability. To ensure sustainable development of the region in the future, it is important to develop the mechanisms provided for by the Constitution of the Republic of Adygea, which requires the active participation of government agencies, civil society institutions and the scientific community.

Conclusions. The Constitution of the Republic of Adygea reflects the main provisions of sustainable development and creates a political and legal basis for their achievement, which proves the commitment of the region to the UN Agenda for Sustainable Development.

Keywords: Republic of Adygea, Constitution of the Republic of Adygea, political and legal system, sustainable development of the region, principles of sustainable development, civil society, human and civil rights and freedoms, rights of ethnic communities, civil initiatives

For citation: Zhade Z. A., Imgrunt S. I., Udychak F. N. The Constitution of the Republic of Adygea as a political and legal basis for sustainable development of the region. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):191–199. EDN PJUDTO

Введение

В современной России, в которой устойчивое развитие становится одной из ключевых задач для многих регионов, Конституции субъектов федерации играют особую роль в формировании политико-правовых основ, способствующих социальному, экономическому и культурному прогрессу. Специалисты солидарны в том, что «в результате конституционной реформы 2020 г. действующая конституция нашего государства прямо и косвенно обозначила новые направления для развития государства и общества; поставила новые задачи и подняла (для их решения) на конституционный уровень существующие в отраслевом законодательстве формы и способы» [1, с. 102]. Действительно, внесенные в Конституцию России поправки напрямую направлены на реализацию целей устойчивого развития. Об этом прямо заявил Президент В.В. Путин на встрече с сенаторами РФ в 2020 г.: «суть, смысл конституционных новаций состоит в том, чтобы на десятилетия вперед зафиксировать фундаментальные основы устойчивого развития страны»¹.

Конституция Республики Адыгея, принятая 10 марта 1995 г., представляет собой важнейший политико-правовой документ, который не только определяет основы государственного устройства региона, но и служит гарантией прав и свобод его граждан².

Актуальность обозначенной темы обусловлена необходимостью политико-правового анализа конституционных норм, которые обеспечивают устойчивое развитие страны и ее регионов. Мы поддерживаем позицию о том, что «в сегодняшних реалиях концепция устойчивого развития многоаспектна и представляет собой как научное явление, так и практическую область, требующую реальных мер воздействия на окружающий мир в его материальном и нематериальном проявлении, а ее эффективная реализация требует своего правового обеспечения посредством внедрения специализированных политико-правовых механизмов» [2, с. 68].

Сегодня перед российскими регионами, в том числе и перед Республикой Адыгея, стоит задача активного внедрения принципов устойчивого развития. Адыгея – динамично развивающийся аграрно-индустриальный регион, обладающий значительным потенциалом для развития туризма. Согласно типологии, представленной в Стратегии устойчивого развития сельских территорий РФ до 2030 г., Адыгею следует отнести к регионам с «преимущественно аграрной специализацией сельской местности, благоприятными природными и социальными условиями ее развития»³.

Предметная область данной статьи охватывает политико-правовую природу Конституции Республики Адыгея, ее влияние на реализацию прав и свобод граждан, а также механизмы, способствующие осуществлению региональной политики устойчивого развития. Важным аспектом является то, что Конституция не только признает высшую юридическую силу федерального законодательства, но и создает политико-правовые рамки для реализации гражданских инициатив, что делает ее ключевым элементом в формировании будущего Адыгеи. В условиях полиэтнического общества, в котором сосуществуют различные этнические группы, Конституция обеспечивает защиту их прав и интересов, что является важным условием для социально-политической стабильности в регионе.

Следует акцентировать внимание на том, что проблема устойчивого развития широко изучается научным сообществом региона. Так, исследования, проведенные сотрудниками научно-образовательного кластера «Институт права» Адыгейского государственного университета в рамках реализации инновационного проекта «Право устойчивого развития и региональная безопасность», позволили концептуально пересмотреть цели устойчивого развития и определить основные векторы устойчивого развития Адыгеи [3]; провести корреляцию целей

¹ Встреча В.В. Путина с сенаторами Российской Федерации. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/copy/64076> (дата обращения: 08.06.2025).

² См.: Конституция Республики Адыгея (принята на XVI сессии Законодательного Собрания (Хасэ) – Парламента Республики Адыгея 10 марта 1995 года) (ред. от 22.02.2024) // Ведомости Законодательного Собрания (Хасэ) – Парламента Республики Адыгея. 1995. № 16.

³ Стратегия устойчивого развития сельских территорий РФ до 2030 г. (утв. Распоряжением Правительства РФ от 02.02.2015 № 151-р). URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70761426/> (дата обращения: 08.06.2025).

устойчивого развития с конституционными принципами [4]; осуществить анализ соотношения между национальными целями развития Российской Федерации и Целями устойчивого развития ООН, что является важным шагом для достижения комплексного развития страны в условиях глобальных вызовов [5].

Ранее нами выявлены факторы устойчивого развития Адыгеи, к которым относим «экологические, финансово-экономические и промышленно-производственные параметры; наличие в регионе развитой инфраструктуры; продовольственную безопасность региона; региональный брэндинг; социальную сферу и многонациональную культуру» [3, с. 172].

В данной статье рассмотрено несколько ключевых аспектов: политико-правовая природа Конституции Республики Адыгея; конституционные права и свободы граждан; механизмы реализации прав этнических общностей; устойчивое развитие региона через гражданские инициативы; образование как фактор устойчивого развития; социальная ответственность гражданского общества. Анализ конституционных норм и их влияния на права граждан, основанный на сочетании изучения политических процессов и правовых норм, позволит выявить ключевые аспекты, способствующие социально-политическому и экономическому прогрессу Адыгеи, а также определить пути дальнейшего развития политико-правовой системы региона в контексте устойчивого развития.

Цель статьи – политико-правовой анализ отражения принципов устойчивого развития в Конституции Республики Адыгея.

Методы. Сочетание комплексного метода, сравнительно-правового подхода, системного и политико-правового анализа.

Результаты и обсуждение

Конституция Республики Адыгея служит основой политико-правового регулирования в рамках данного субъекта Российской Федерации. Она обладает высшей юридической силой по вопросам, отнесенным к ведению республики, при этом соответствует Конституции Российской Федерации и федеральным законам. Такой статус обеспечивает Адыгее определенную автономию в решении внутренних вопросов, что важно для учета специфики региона, включая его исторические и социокультурные особенности.

Следует обозначить, что цели устойчивого развития согласуются с положениями Конституции республики и конкретизируются в отдельных статьях, гарантирующих право на жизнь (ст. 21), право на труд и отдых (ст. 34), право на экологически безопасные для жизни и здоровья окружающую природную среду (ст. 38), право на образование (ст. 40) и др.¹

Политико-правовая природа Конституции Адыгеи определяется ее основными принципами, включающими защиту прав и свобод человека и гражданина. Данный аспект подчеркивает, что республика не только следует законодательству страны, но и активно участвует в его формировании и развитии, выполняя функции правового государства. Внесение поправок и изменений в текст Конституции доказывает ее адаптивность к меняющимся условиям, отражая необходимость синхронизации с федеральными нормативами, показывает динамичное развитие политико-правовой системы региона.

Конституция Республики Адыгея интересна не только с точки зрения законодательства, но и в аспекте реализации прав этнических общностей. Данный аспект обозначен в ряде статей основного закона, в которых формулируются обязательства по обеспечению национально-культурных прав граждан. Следует акцентировать внимание на том, что признание и защита этнических групп является одним из важных факторов, способствующих устойчивому развитию республики, поскольку создает условия для конструктивного диалога между различными этническими общностями.

Необходимость соблюдения принципа верховенства закона выступает необходимым элементом политико-правовой системы Адыгеи. Данный принцип закрепляет идею о том, что

¹ См.: Конституция Республики Адыгея (принята на XVI сессии Законодательного Собрания (Хасэ) – Парламента Республики Адыгея 10 марта 1995 года) (ред. от 22.02.2024) // Ведомости Законодательного Собрания (Хасэ) – Парламента Республики Адыгея. 1995. № 16.

республиканские законы и нормативные акты не могут противоречить федеральному законодательству, что обеспечивает политико-правовую устойчивость.

Политико-правовые гарантии, предоставляемые Конституцией, охватывают не только обязанности граждан, но и широкий спектр прав, включая личные, политические, социальные и др. Граждане республики имеют право на свободу слова, собраний и демонстраций, что является основой формирования активного гражданского общества и солидарности вокруг инициатив устойчивого развития. В частности, возможность граждан участвовать в публичных акциях создает условия для активного вовлечения населения в процессы управления.

Таким образом, обозначенные в Конституции права и свободы граждан становятся не только основой правового государства, но и важным фактором для обеспечения устойчивого развития региона. Они способствуют укреплению демократии и правопорядка, создавая основы для регионального социально-политического и экономического прогресса. Значимость прав человека в реализации государственных программ¹ и национальных проектов Республики Адыгея² выражается через соответствие их целям, которые направлены на повышение качества жизни и благосостояния граждан.

Конституция Республики Адыгея не только определяет правовую базу для соблюдения прав и свобод, но и служит основой для формирования активного и ответственного гражданского общества, что необходимо для устойчивого развития региона. Эффективная реализация этих прав требует участия всех сторон: государства, гражданского общества и самих граждан, чтобы на практике обеспечивалось соблюдение и защита прав человека.

Основной закон Республики Адыгея определяет политико-правовую основу для реализации и защиты прав этнических общностей, что играет значительную роль в обеспечении устойчивого развития региона. Основываясь на принципах равенства и уважения прав всех граждан, Конституция закрепляет важные механизмы для реализации их прав. Учитывая полиэтнический состав населения, формирование политики межэтнического взаимодействия в регионе становится крайне важным.

Существенным аспектом механизма реализации прав этнических общностей является признание их культурной идентичности и исторической значимости. Этнические группы создают условия для реализации своих прав через участие в государственных и гражданских инициативах, направленных на развитие и сохранение историко-культурного наследия. Например, государственная программа Республики Адыгея «Укрепление межнациональных отношений, формирование общероссийской гражданской идентичности» направлена на сохранение этнокультурной идентичности, что отражает стремление республики к укреплению единства ее многонационального общества³.

Соблюдение принципов поликультурности также закреплено в Конституции, что формирует политико-правовую основу для интеграции различных этнических групп и их культурных традиций в рамках единого социокультурного пространства. Эта интеграция осуществляется через программы, реализуемые на уровне муниципальных образований, которые способствуют укреплению межэтнического взаимодействия⁴.

Республика Адыгея активно развивает гражданские инициативы в рамках стратегии устойчивого развития, придавая особое значение аграрному сектору. Реализация федеральной

¹ Государственные программы Республики Адыгея. URL:

<http://www.adygheya.ru/ministers/departments/ministerstvo-finansov/deyatelnosti-ispolnitelnogo/gosudarstvennye.php> (дата обращения: 08.06.2025).

² Приоритетные национальные проекты в Республике Адыгея. URL: <http://www.adygheya.ru/prioritetnye-natsionalnye-proekty-v-respublike-adygeya/regionalnye/> (дата обращения: 08.06.2025).

³ О государственной программе Республики Адыгея «Укрепление межнациональных отношений, формирование общероссийской гражданской идентичности»: Постановление Кабинета Министров Республики Адыгея от 24 декабря 2019 г. № 316 (ред. от 4.12.2024 г.) // Собрание законодательства Республики Адыгея. 2019. № 12.

⁴ Муниципальные программы. URL: <https://maikop.ru/munitsipalnye-programmy/> (дата обращения: 08.06.2025).

целевой программы «Устойчивое развитие сельских территорий», действующая с 2014 г., предоставляет возможности для улучшения жизненных условий в деревнях и поддерживает основные услуги в сфере жилья и социальной инфраструктуры¹. Эта программа включает доступ к финансированию, что дает региональным органам власти ресурсы для обновления инфраструктуры.

Важной составляющей процесса устойчивого развития является участие НКО, которые играют центральную роль в развитии сообществ и поддержке гражданских инициатив. Специальные форумы и мероприятия, проводимые в последние годы, сосредоточены на повышении компетенций социально ориентированных НКО, обсуждении успешных практик и механизмов взаимодействия между государственными структурами и гражданскими организациями². Эти мероприятия повышают уровень осведомленности и способствуют обмену опытом, что, в свою очередь, поддерживает устойчивое развитие соответствующих направлений деятельности.

В Стратегии социально-экономического развития Адыгеи до 2030 г. подчеркивается, что «обязательным условием дальнейшей активизации экономического развития региона является соблюдение принципов устойчивого развития»³. Стратегия включает несколько таких приоритетных направлений, как образование, здравоохранение, туризм и агропромышленный комплекс, что расширяет возможности для гражданских инициатив. Наряду с этим продление программы индивидуального социально-экономического развития Адыгеи в 2024 г. позволяет решать задачи интеграции различных проектов и программ, которые направлены на устойчивое развитие и повышение конкурентоспособности региона в долгосрочной перспективе⁴.

В связи с тем, что республика в последние годы достаточно активно представляет свою программу развития на российском уровне, ее опыт может быть масштабирован и на другие субъекты РФ. Такие успешные практики, как поддержка сельских территорий, развитие аграрного сектора, в том числе и развитие агротуризма становятся примерами, которые способны повысить уровень и качество жизни населения.

Представляется, что фундаментом для устойчивого развития становится эффективное взаимодействие между государственными структурами и гражданскими инициативами, в рамках которого обеспечивается интеграция общества, экономических интересов и окружающей среды. Более того, программа устойчивого развития в целом адаптируется под нужды населения, что, в первую очередь, позволяет учитывать мнение жителей, тем самым позволяя обеспечивать вовлеченность граждан в процессы, касающиеся всех сфер их жизнедеятельности. Это касается инициатив, направленных на поддержку здравоохранения, образовательные программы, экологические проекты, а также на сохранение этнокультурных традиций.

Деятельность по этим направлениям создает коллективную ответственность за устойчивое развитие региона, что подтверждается ростом самостоятельности и инициативности граждан. Успешные реализованные примеры Адыгеи демонстрируют, что организаторы инициатив при содействии властных структур, активизируя различные ресурсы и интегрируя знания, умения и навыки участников общественной жизни, формируют пространство для устойчивого развития. Организация и проведение в регионе форумов и стартапов для НКО подтверждает важность и необходимость привлечения различных секторов общества для выработки общих подходов к устойчивому развитию⁵.

¹ О государственной программе Республики Адыгея «Комплексное развитие сельских территорий»: Постановление Кабинета Министров Республики Адыгея от 16 декабря 2019 г. № 302 (ред. от 26.12.2023 г.) // Собрание законодательства Республики Адыгея. 2019. № 12.

² Форум «Устойчивое развитие СО НКО Адыгеи». URL: <https://sdvmeste.ru/novosti/forum-ustojchivoerazvitie-so-nko-adygei.html> (дата обращения: 08.06.2025).

³ О Стратегии социально-экономического развития Республики Адыгея до 2030 года: Постановление Кабинета Министров Республики Адыгея от 26 декабря 2018 г. № 286 // Собрание законодательства Республики Адыгея. 2018. № 12.

⁴ Индивидуальная программа социально-экономического развития Республики Адыгея на 2025-2030 годы. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 5 декабря 2024 г. № 3568-р. URL: <http://static.government.ru/media/files/bvBN1AKlvIR3Pn1bmF01OPAYh76K74Aq.pdf> (дата обращения: 08.06.2025).

⁵ Форум «Устойчивое развитие СО НКО Адыгеи». URL: <https://sdvmeste.ru/novosti/forum-ustojchivoerazvitie-so-nko-adygei.html> (дата обращения: 08.06.2025).

Системная деятельность по укреплению коммуникаций между образовательными учреждениями и гражданскими инициативами создает условия для реализации проектов, направленных на решение конкретных социально-экономических задач региона. Например, региональный проект «Здоровье для каждого. Республика Адыгея» ориентирован на улучшение качества жизни граждан через оздоровление и спорт, что напрямую связано с образовательными аспектами¹. Важно, что такое взаимодействие не ограничивается лишь рамками образовательных учреждений – это широкий обмен опытом и интеграция различных секторов общества.

Система образования в Республике Адыгея является не только средством получения знаний, но и важным фактором социальной мобильности, способствующим созданию активного гражданского общества. Совершенствование образовательной системы в данном контексте выступает как важнейший инструмент реализации стратегических направлений устойчивого развития, определяемых законодательством.

Для достижения целей устойчивого развития региона требуется также развитие дополнительных образовательных программ, среди которых важное место занимают курсы по предпринимательству и экономике, что способствует формированию новой генерации руководителей и предпринимателей, способных развивать региональную экономику. Это совпадает с общими трендами, которые наблюдаются в стране, где акцент ставится на развитии навыков и компетенций молодежи, что, в конечном счете, формирует основу для устойчивого развития.

Важной частью устойчивого развития региона, как и в других субъектах России, является активное участие гражданского общества. Это участие проявляется через развитие некоммерческих организаций и сообществ, которые способны оперативно реагировать на потребности населения и способствовать решению социальных проблем. В последние годы в Адыгее наблюдается осязаемое увеличение активности НКО, что подтверждается запуском различных грантовых программ. Республика ежегодно увеличивает объемы поддержки социально-значимых проектов. Если в 2024 г. на финансирование 37 социальных инициатив было направлено более 44 млн рублей, то в 2025 г. грантополучателями стали 40 НКО, общая сумма грантов составляет 54,4 млн рублей².

С 2024 г. в регионе открыто «грантовое окно», предлагающее СОНКО возможность получать субсидии для реализации важных социальных проектов. Участие гражданских институтов в проектном управлении стало не только поддержкой инициатив, но и действующим механизмом, способствующим активному вовлечению населения в социальное проектирование. Ресурсный центр поддержки гражданского общества Адыгеи занимает центральное место в этом процессе³. Он активно консультирует НКО и организует обучающие тренинги по социальному проектированию, что значительно повышает уровень компетенции участников.

В порядке общего вывода отметим, что для достижения основной цели Стратегии социально-экономического развития Адыгеи до 2030 г. – «регион гармоничного устойчивого развития с высоким уровнем качества жизни населения»⁴ – видится целесообразным разработать концепцию устойчивого развития региона. В этом вопросе мы солидарны с мнением коллег относительно того, что «разработка и реализация комплексных предметно-ориентированных межотраслевых концепций (стратегий) устойчивого развития на федеральном и субнациональном уровнях может стать реальным инструментом содействия улучшению жизни наших соотечественников и их потомков в условиях поддержания необходимого экологического

¹ Паспорт регионально проекта «Здоровье для каждого. Республика Адыгея». URL: [http://www.adygheya.ru/upload/iblock/0ef/RP_Zdorovhe_dlya_kazhdogo_\(Respublika_Adygeya_\(Adygheya\)\).pdf](http://www.adygheya.ru/upload/iblock/0ef/RP_Zdorovhe_dlya_kazhdogo_(Respublika_Adygeya_(Adygheya)).pdf) (дата обращения: 08.06.2025).

² Конкурс грантов Республики Адыгея на развитие гражданского общества в 2025 году. URL: <https://адыгея.гранты.рф/?ysclid=mdfn9pw264647880661> (дата обращения: 08.06.2025).

³ Ресурсный центр поддержки гражданского общества Адыгеи. URL: <https://nko01.ru/> (дата обращения: 08.06.2025).

⁴ О Стратегии социально-экономического развития Республики Адыгея до 2030 года: Постановление Кабинета Министров Республики Адыгея от 26 декабря 2018 г. № 286 // Собрание законодательства Республики Адыгея. 2018. № 12.

баланса» [6, с. 68]; в связи с бессистемностью правового регулирования устойчивого развития России необходимо разработать дорожную карту по внедрению концепции устойчивого развития в нормативно-правовые акты [7].

Заключение

Несмотря на то, что в Конституции Республики Адыгея не обозначено понятие «устойчивое развитие», в ней отражены основные положения устойчивого развития и создана политико-правовая основа для их достижения, что доказывает приверженность региона Повестке дня ООН в области устойчивого развития. Иначе говоря, положения Конституции Адыгеи в целом коррелируют с целями устойчивого развития. Более того, основной закон республики служит основой для формирования политико-правового порядка, способствующего экономическому росту, социально-политической и экологической стабильности. Для обеспечения устойчивого развития региона в перспективе важно развивать механизмы, предусмотренные Конституцией Республики Адыгея, что требует активного участия властных структур, институтов гражданского общества и научного сообщества.

Список источников

1. Комарова В. В. Устойчивое развитие в конституционно-правовом ракурсе // Теория государства и права. 2022. № 1 (26). С. 101–117. DOI: 10.47905/MATGIP.2022.125.1.009.
2. Гаврилин А. Е. Актуальные вопросы правоприменения концепции устойчивого развития: конституционно-правовой анализ // Российское право онлайн. 2025. № 1. С. 66–71. <https://doi.org/10.17803/2542-2472.2025.33.1.066-071>.
3. Жаде З. А., Шадже А. М., Гайдарева И. Н. Поиск направлений устойчивого развития Республики Адыгея // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2023. № 3. С. 169–175. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-3-169-175>. EDN USKKAS.
4. Чеботарева И. Ю., Удычак Ф. Н., Тхаркахо М. М., Марков П. Н. Устойчивое развитие и конституционные приоритеты современной России // Закон и власть. 2023. № 1. С. 18–22.
5. Жаде З. А., Шадже А. М., Гайдарева И. Н. Национальные цели развития Российской Федерации в контексте устойчивого развития // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2025. № 3. С. 79–87. <https://doi.org/10.24412/2220-2404-2025-3-2>.
6. Ирхин И. И. Интерпретация и имплементация устойчивого развития в конституционном праве // Право между Востоком и Западом. 2024. № 01. С. 60–69.
7. Еремин В. В. Отражение концепции устойчивого развития в нормативно-правовых актах РФ // Закон. 2023. № 11. С. 177–181.

References

1. Komarova V. V. Sustainable development in the constitutional and legal perspective. *Theory of State and Law*. 2022; (1): 101–117. DOI: 10.47905/MATGIP.2022.125.1.009. (In Russ.)
2. Gavrilin A. E. Topical Issues of Law Enforcement of the Concept of Sustainable Development: Constitutional Law Analysis. *Russian Law Online*. 2025;(1): 66–71. <https://doi.org/10.17803/2542-2472.2025.33.1.066-071>. (In Russ.)
3. Zhade Z. A., Shadzhe A. M., Gaidareva I. N. Search for directions of sustainable development of the Republic of Adygea. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2023;(3):169–175. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2023-1-3-169-175>. EDN USKKAS. (In Russ.)
4. Chebotareva I. Yu., Udychak F. N., Tkharakakho M. M., Markov P. N. Sustainable development and constitutional priorities of modern Russia. *Law and authority*. 2023;(1):18–22. (In Russ.)
5. Zhade Z. A., Shadzhe A. M., Gaidareva I. N. National development goals of the Russian Federation in the context of sustainable development. *Humanities, socio-economic and social sciences*. 2025;(3): 79–87. <https://doi.org/10.24412/2220-2404-2025-3-2>. (In Russ.)

6. Irkhin I. I. Interpretation and implementation of sustainable development in constitutional law. *Law between East and West*. 2024:(1):60–69. (In Russ.)
7. Eremin V. V. Reflection of the concept of sustainable development in regulatory legal acts of the Russian Federation. *Law*. 2023:(11):177–181. (In Russ.).

Информация об авторах

З. А. Жаде – доктор политических наук, профессор, заведующий кафедрой теории и истории государства и права, конституционного строительства и политологии Института права АГУ.
С. И. Имгрунт – доктор философских наук, доцент, доцент кафедры теории и истории государства и права, конституционного строительства и политологии Института права АГУ.
Ф. Н. Удычак – кандидат юридических наук, доцент, доцент кафедры теории и истории государства и права, конституционного строительства и политологии Института права АГУ.

Information about the authors

Z. A. Zhade – Dr. Sci. (Polit.), Professor, Head of the Department of Theory and History of State and Law, Constitutional Construction and Political Science of the Institute of Law of Adyghe State University.
S. I. Imgrunt – Dr. Sci. (Philosophy), Associate Professor of the Department of Theory and History of State and Law, Constitutional Construction and Political Science of the Institute of Law of Adyghe State University.
F. N. Udychak – Cand. Sci. (Law), Associate Professor of the Department of Theory and History of State and Law, Constitutional Construction and Political Science of the Institute of Law of Adyghe State University.

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

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

Статья поступила в редакцию 24.07.2025; одобрена после рецензирования 28.08.2025; принята к публикации 01.09.2025.

The article was submitted 24.07.2025; approved after reviewing 28.08.2025; accepted for publication 01.09.2025.



Научная статья
УДК 32.019.5
EDN РТЕМНУ

Политическое самосознание молодежи как результат политического восприятия

Ольга Владимировна Котлярова

Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации, Владимирский филиал, Владимир, Россия,
olya-apriori@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-5077-6339>

Аннотация

Введение. Информационные войны, разворачивающиеся в социальных сетях и других коммуникационных каналах, приводят к массовой политической дезадаптации. Молодым людям особенно сложно интерпретировать предлагаемую политическую информацию, они нуждаются в ретрансляторе, в роли которого часто выступают политические акторы, преследующие определенные цели. В этой связи современной молодежи особо важно понимать закономерности функционирования политического восприятия, сознания, самосознания, чтобы иметь возможность управлять ими, объективно воспринимать политическую реальность и ориентироваться в ней.

Цель. Проанализировать самосознание современных студентов как результат политического восприятия.

Материалы и методы. В 2023-2024 гг. проведен опрос 1487 студентов Президентской академии в возрасте от 18 до 24 лет. Выборка не имела репрезентативного для всей России характера, представлен срез, валидный для центральных регионов. Выборка была уравновешена по возрасту и образованию респондентов. Основные замеры проводились во Владимирской, Ярославской, Нижегородской, Ивановской, Московской областях. Гендерное соотношение участников опроса представляет собой соотношенность 67 % (девушки) к 33 % (юноши). Также применялся метод интроспекции.

Результаты. Большой процент участников опроса чувствует уверенность и определенность при восприятии политической действительности. Меньший процент респондентов уверены в дезинформации и невозможности увидеть действительную политическую картину, они испытывают чувство дискомфорта, связанное с дезориентацией в политических событиях. В сознании российских граждан четко сформулирована мысль о том, что активная гражданская позиция проявляется через участие в выборах. Негативной тенденцией является подтверждение 20 % респондентами политической индифферентности, что свидетельствует о неготовности воспринимать политические изменения и участвовать в политических процессах. Самый большой процент опрошенных (63 %) считают, что находятся на первоначальном этапе политической социализации. Большинство (75 %) не выражают активной политической позиции. Меньший процент опрошенных (20 %) не испытывают удовлетворенности своим социально-политическим статусом, у таких участников выражена и проявлена воля к власти и воздействию на других людей. Наибольший процент опрошенных (43 %) считают, что более правильным будет определение собственной политической активности как ограниченной, 35 % респондентов, определивших свою политическую позицию как индифферентную. Больше половины респондентов (52 %) считают, что на их политическое восприятие оказывает воздействие система ценностей, переданная предыдущими поколениями и личное отношение к сегодняшней политической ситуации.

Выводы. Можно утверждать, что сознание участников политизируется, то есть «настраивается на политику» в ситуациях, в которых это становится значимым. Респонденты испытывают амбивалентные ощущения, оценивая собственное политическое восприятие. Отмечается проявленность

патриотичной зоны, которая периодически сменяется апатичным и индифферентным отношением к политическим событиям. Причем резкая смена настроений как следствие политического восприятия происходит у одних и тех же студентов. Когнитивный компонент может быть охарактеризован в качестве сформированного компонента политического самосознания. Когнитивный и волевой компоненты всегда сопровождаются аффективным компонентом. Большинство респондентов в последующих дискуссиях признаются в амбивалентных, то есть противоречивых, и не всегда понятных для них самих ощущениях, образах, выводах, формируемых во время политического восприятия. Респонденты охарактеризовали собственное политическое самосознание посредством словосочетания «зона беспокойства и зона ответственности». Студенты понимают, что осознанность и самовосприятие в политическом мире необходимы, но при этом испытывают напряжение от уверенности, что от их мнения, эмоций и волевых усилий не зависит итог развития политических событий в стране и мире.

Ключевые слова: политическое восприятие, политическое сознание, политическое самосознание, интроспекция, политическая социализация, когнитивный, эмоциональный, волевой компоненты, объективность политического восприятия, результаты политического восприятия, политизация сознания

Для цитирования: Котлярова О. В. Политическое самосознание молодежи как результат политического восприятия // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 200–210. EDN PTEMHY

Politology and Ethnopolitics

Original article

The political identity of modern youth as a result of political perception

Olga V. Kotlyarova

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Vladimir Branch, Vladimir, Russia, olya-apriori@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-5077-6339>

Abstract

Introduction. Information wars unfolding in social networks and other communication channels lead to mass political maladaptation. It is especially difficult for young people to interpret the proposed political information, they need a repeater, which is often played by political actors pursuing certain goals. In this regard, it is especially important for modern youth to understand the patterns of functioning of political perception, consciousness, and self-awareness in order to be able to manage them, objectively perceive and navigate political reality.

Purpose. To analyze the self-awareness of modern students as a result of political perception.

Materials and methods. In 2023-2024, a survey of 1,487 students of the Presidential Academy aged 18 to 24 was conducted. The sample was not representative of the whole of Russia, but a cross-section was presented that was valid for the central regions. The sample was balanced by age and education of the respondents. The main measurements were carried out in the Vladimir, Yaroslavl, Nizhny Novgorod, Ivanovo, and Moscow regions. The gender ratio of the survey participants is a ratio of 67% (girls) to 33% (boys). The introspection method was also used.

Results. A larger percentage of the survey participants feel confident and certain about their perception of political reality. A smaller percentage of respondents are convinced of misinformation and the inability to see the real political picture, they feel a sense of discomfort associated with disorientation in political events. In the minds of Russian citizens, the idea is clearly formulated that an active civic position is manifested through participation in elections. A negative trend is the confirmation by 20% of respondents of political indifference, which indicates unwillingness to perceive political changes and participate in political processes. The largest percentage of respondents (63%) believe that they are at the initial stage of political socialization. The majority (75%) do not express an active political position. A smaller percentage of the respondents (20%) do not feel satisfied with their socio-political status, such participants have expressed and manifested a will to power and influence other people. The largest percentage of respondents (43%) believe that it would be more correct to define their own political activity as limited,

35% of respondents who defined their political position as indifferent. More than half of the respondents (52%) believe that their political perception is influenced by the value system passed down by previous generations and their personal attitude to the current political situation.

Conclusions. It can be argued that the consciousness of the participants is politicized, that is, it "adjusts to politics" in situations in which it becomes significant. Respondents experience ambivalent feelings when assessing their own political perceptions. There is a manifestation of the patriotic zone, which is periodically replaced by an apathetic and indifferent attitude towards political events. Moreover, a sharp change of moods as a result of political perception occurs among the same individuals. The cognitive component can be characterized as a formed component of political self-awareness. The cognitive and volitional components are always accompanied by an affective component. In subsequent discussions, the majority of respondents admit to ambivalent, that is, contradictory, and not always understandable feelings, images, and conclusions formed during political perception. The respondents characterized their own political identity by using the phrase "zone of concern and zone of responsibility." The respondents understand that awareness and self-perception are necessary in the political world, but at the same time they are stressed by the certainty that the outcome of political events in the country and the world does not depend on their opinions, emotions and volitional efforts.

Keywords: political perception, political consciousness, political self-awareness, introspection, political socialization, cognitive, emotional, volitional components, objectivity of political perception, results of political perception, politicization of consciousness

For citation: Kotlyarova O. V. The political identity of modern youth as a result of political perception. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):200–210. EDN PTEMHY

Введение

Информационные войны, разворачивающиеся в социальных сетях и других коммуникационных каналах, приводят к массовой политической дезадаптации. Молодым людям особенно сложно интерпретировать предлагаемую политическую информацию, они нуждаются в ретрансляторе, в роли которого часто выступают политические акторы, преследующие определенные цели. В этой связи современной молодежи особо важно понимать закономерности функционирования политического восприятия, сознания, самосознания, чтобы иметь возможность управлять ими, объективно воспринимать политическую реальность и ориентироваться в ней.

Мы считаем, что политическое самосознание является результатом политического восприятия, а от его сформированности зависит адекватность политической активности субъекта. Политическое самосознание выступает частью политического сознания, которое является центральной категорией политической психологии. Оно обеспечивает работу политической психики, «хранит» результаты политического восприятия (образы воспринимаемых объектов) [1]. Однако, в научной парадигме взаимообусловленность политического самосознания, сознания и восприятия недостаточно проявлено.

Существует два основных подхода к объяснению феномена политического сознания. Первый говорит о том, что политическое сознание является частью или сферой общественного сознания [2] или массового сознания [3], однако может проявляться на личностном, групповом и массовом уровнях. Второй подход подразумевает, что сознание может становиться политическим, то есть политизироваться в моменты политической активности воспринимающего субъекта [4]. Мы считаем, что между двумя точками зрения нет особых противоречий. Их объединяет то, что для «проявленности» политического сознания необходимы определенные условия.

Чтобы политическое сознание «проявилось» должны измениться внешние и внутренние условия восприятия. В фокус внимания воспринимающего субъекта должен попасть политический объект, имеющий для субъекта особую значимость и вытесняющий другие объекты на периферию сознания. Политический объект всегда имеет повышенную значимость по сравнению с другими объектами, потому что актуализирует базовую потребность в безопасности воспринимающего субъекта.

Такое предположение соответствует теории В. Вундта, в модели сознания выделяющего фокус сознания, в котором сосредоточено внимание воспринимающего субъекта, и периферию, на которой внимание рассеивается [5]. Сознание политизируется при условии, что волна внимания

направляется на политический объект. В модели сознания, предложенное Э. Титченером, основным свойством выступает сенсорная ясность [6]. В центре внимания воспринимающего субъекта элементы ясны, а на периферии сознания они смутны. Поэтому более ясно субъект воспринимает то, что находится в центре внимания. Политическое восприятие отличается от обыденного восприятия, политический объект, имея особую значимость, вытесняет менее значимые объекты и делает весь контекст восприятия политическим.

Сам термин «политическое сознание» принимается большинством исследователей, однако его трактовки концептуально разнятся. Большинство исследователей определяют политическое сознание как многоуровневое и неоднородное по своей структуре образование, которое позволяет воспринимающему субъекту отражать политическую действительность и свое отношение к ней [7]. Некоторые ученые под политическим сознанием подразумевают форму осмысления и оценки, а также определения телеологических перспектив социальных явлений, которые связаны с властью и государством [8]. Другие исследователи рассматривают политическое сознание в качестве результата политического восприятия [9], приравнивая таким образом политическое сознание к политической картине мира, формируемой у воспринимающего субъекта. Есть точка зрения, что политическое сознание – это элемент политической системы и политического процесса [10].

Политология чаще рассматривает политическое сознание в качестве части массового сознания и его политизированного сегмента. В его структуре выделяются статичные и динамичные компоненты, первые из которых сохраняются и передаются из поколения в поколение посредством стереотипов, установок и ценностей, а последние представляют собой массовые настроения и импульсы, рожденные ожиданиями воспринимающих субъектов и их индивидуальным опытом. К динамичным компонентам логично отнести общественное мнение, которое формируется и существует определенное количество времени, однако всегда подвержено некоторым изменениям. Политическое сознание работает как ориентир в оценке массами и большими, часто неконтролируемыми группами индивидов политических изменений, политический партий, событий, правительства и т.д. Перечисленные компоненты в той или иной степени определяют состояние массового политического сознания, которое, по мнению Е. Б. Шестопал, представляет собой «широкий набор психологических феноменов» [11], в состав которых включены мотивы, ценности, установки, потребности и многое другое.

Таким образом, политическое сознание выступает в качестве инструмента управления политическим восприятием и поведением воспринимающего субъекта, оно многофункционально и имеет разную степень проявленности в разные моменты политической активности субъекта восприятия.

Ядром политического сознания выступает политическое самосознание, под которым понимается отношение воспринимающего субъекта к самому себе как к части политической действительности, политическое восприятие самого себя и встраивание своей личности или своей группы, своего сообщества в политический контекст [12]. К политическому самосознанию, прежде всего, относятся процессы политического самовосприятия и политической самооценки.

Результатом политического самовосприятия и фактом, подтверждающим наличие политического самосознания, становится образ политического Я, в котором объединены понятия Я реального и Я идеального (с политической точки зрения), а также сформировано представление о месте и роли воспринимающего субъекта в политической действительности. Политическое самосознание формируется в процессе политического сравнения воспринимающим субъектом самого себя с другими политическими субъектами и объектами. Процесс сопоставления и последующего сравнения реализуется в активной политической деятельности, в связи с чем субъекту важно формировать собственный уникальный социально-политический опыт.

Воспринимающий субъект, сопоставляя себя с другими политическими субъектами (людьми или группами людей), либо отождествляет себя с ними, либо противопоставляет себя и свои политические убеждения чужим убеждениям [13]. Индивид может противопоставлять себя группе или отождествлять себя с ней, а также противопоставлять свою группу чужой группе или объединять свою и чужую группы. В связи с вышесказанными большинство политологов говорят о национальном самосознании, то есть о самосознании представителей конкретной нации и

носителей национальной культуры [14]. В этой связи очевидна связь политического самосознания с исторической памятью и культурной памятью страны и ее народа [15].

Таким образом, политическое сознание способствует осознанности политического восприятия, а политическое самосознание – самоидентификации воспринимающего субъекта с конкретной культурой, нацией, государством.

Целью проведенного исследования стал анализ формирования и динамики политического самосознания у представителей новых поколений современной России в конкретных субъектах Российской Федерации.

Материалы и методы

В 2023-2024 годах нами проводилось исследование, позволяющее оценить развитие когнитивного, эмоционального и волевого компонентов самосознания современного студента. В опросе приняли участие 1487 обучающихся в Президентской академии в возрасте от 18 до 24 лет. Мы намеренно не расширяли возрастной показатель респондентов с целью увидеть сформированность самосознания именно у студенческой молодежи.

Отметим, что выборка не имела репрезентативного для всей России характера, представлен срез, валидный для центральных регионов. Выборка была уравновешена по возрасту и образованию респондентов. Основные замеры проводились во Владимирской, Ярославской, Нижегородской, Ивановской, Московской областях. Гендерное соотношение участников опроса представляет собой соотношенность 67 % (девушки) к 33 % (юноши).

Метод интроспекции как первый психологический метод, на наш взгляд, наиболее приемлем для самоанализа политического самосознания. После опроса с респондентами были проведены проблемные дискуссии, в ходе которых обсуждались наиболее противоречивые результаты исследования.

В процессе опроса участникам предстояло ответить на несколько вопросов.

1. Насколько хорошо Вы ориентируетесь в современной политической реальности?
2. Как Вы понимаете свое место в политической системе страны и процессах, реализующихся в политическом пространстве?
3. Считаете ли Вы, что состоялась Ваша политическая социализация (политическая социализация – процесс и результат вхождения личности в политическое общество, адаптация в нем, определение своей позиции, своего места в политической реальности)?
4. Устраивает ли Вас Ваш социально-политический статус?
5. Какая тенденция (политическая активность/индифферентность) в Вас проявляется больше?
6. Что воздействует на Ваше политическое восприятие?

В каждый из предложенных ответов «вшиты» отсылки для оценки когнитивного, эмоционального и волевого компонентов политического самосознания. В каждом ответе есть данные, оценивающие осведомленность респондента в спектре политических вопросов, обязательно присутствует оценочный компонент, а также есть ориентир на большую или меньшую проявленность политической активности. Значимо не только понять, насколько участники опроса ориентируются в политической действительности и оценивают собственное отношение к ней, но и проследить аффективную составляющую политической рефлексии. Мы считаем, что метод интроспекции, то есть самонаблюдения, в процессе изучения политического самосознания оптимален, потому что позволяет изнутри и из первоисточника оценить наличие политического самосознания, степень его развития.

Результаты и обсуждение

Обсудим полученные результаты исследования. На вопрос «Насколько хорошо Вы ориентируетесь в современной политической реальности» наибольший процент респондентов (56 %) выбрали следующий ответ: *«Периодически читаю новости, интересуюсь информацией. Считаю, что несмотря на информационные войны, можно относительно объективно представить политическую ситуацию, в которой мы живем»*. На наш взгляд, подобная тенденция может быть охарактеризована как положительная, потому что больший процент участников опроса чувствует уверенность и определенность при восприятии политической действительности.

Меньший по численности процент опрошенных (31 %) выбрали ответ: *«Мне безразлична судьба страны, однако политическими событиями я интересуюсь мало. Думаю, что информация из любых источников доходит до нас в искаженном виде, поэтому не считаю нужным ее анализировать»*. Уверенность в дезинформации и невозможности увидеть действительную политическую картину сопровождается определенным процент респондентов. В последующей за опросом дискуссии участники эксперимента согласились с тем, что испытывают чувство дискомфорта, связанное с дезориентацией в политических событиях. Респонденты считают, что точка зрения об информационной дезориентации традиционна, она подтверждается в социальных сетях и социальных медиа.

Небольшой процент участников (10 %) отметили: *«Я интересуюсь тем, что происходит, анализирую управленческие решения власти и их последствия. Для меня важно политическое будущее нашей страны»*. При выборе этого ответа респонденты добавляли сопутствующие комментарии следующего характера: *«считаю, что часть информации доходит искаженно; быть активным и высказывать свое мнение мало возможно, так как мнение часто осуждается и считается неправильным»*. Важно, что даже при выборе ответа, утверждающего активность выбранной политической позиции, опрашиваемые сомневаются в необходимости придерживаться этой позиции.

Совсем небольшой процент участников (3 %) подтвердили собственную политическую дезориентацию. Они отметили: *«Я не ориентируюсь в политической реальности. В моей жизни достаточно стрессов. Я не готов усугублять свои проблемы дополнительными вопросами, связанными с политическими изменениями в стране и мире»*. Такой ответ говорит о присутствии воспринимающих субъектов с ярко выраженным эгоцентричным компонентом, когда индивид делает осознанный выбор в пользу себя, отказываясь от общественных интересов и решения общеполитических проблем.

На вопрос: *«Как Вы понимаете свое место в политической системе страны и процессах, реализующихся в политическом пространстве?»* большинство опрошенных (65 %) выбрали ответ: *«Я хожу на выборы, потому что важно делать собственный, обдуманный, целенаправленный выбор. Считаю, что мой голос имеет значение для политического будущего страны. Думаю, что все учитывается, значит надо участвовать и быть осознанным. Необязательно действовать агрессивно и демонстративно, важно быть активным и иметь четко сформированную политическую позицию. В других политических мероприятиях не участвую (участвую редко)»*. В сознании студентов четко сформулирована мысль о том, что активная гражданская позиция проявляется через участие в выборах. Очевидно, что выбравшие данный ответ респонденты считают, что участия в выборах и проявления электоральной активности вполне достаточно для проявления политической активности.

Негативной, на наш взгляд, тенденцией является выбор 20 % респондентов ответа: *«Я считаю, что мой голос ничего не решает, поэтому не хожу на выборы. Мало интересуюсь политическими новостями. Свою позицию не демонстрирую, потому что она не особо сформирована. Я просто житель своего города и региона. Не думаю, что занимаю какое-либо место в политическом пространстве»*. В выбранном ответе демонстрируется не просто политическая индифферентность, то есть неготовность воспринимать политические изменения и участвовать в политических процессах. В данном ответе присутствует негативная коннотация политической активности. Выбравшие этот ответ студенты демонстрируют неверие в собственные силы, отказываются проявлять активность, не считают себя значимыми участниками общественно-политических процессов. Эти респонденты открыто говорят не только о несформированности политической позиции, но и демонстрируют нежелание изменить ситуацию.

Еще более закрытой и отстраненной позицией выглядит мнение респондентов, выбравших ответ: *«Я не занимаю какого-либо места в политической системе страны. Не имею к этому никакого отношения»*. Оптимистичным кажется, что выбор такого ответа касается наименьшего процента опрошенных (10 %). Однако это немалый процент в общей выборке: если учесть, что в опросе приняли участие 1487 студентов, то 149 из них не видят своего места в политической системе своей страны и считают, что такого места нет.

Противоположную тенденцию демонстрируют 5 % участников. Они выбрали ответ: *«Я активный гражданин своей страны. Считаю, что при необходимости нужно участвовать в политических мероприятиях (митингах, демонстрациях, собраниях). Надо публично и открыто демонстрировать свое восприятие политических изменений. Это наше право и обязанность»*.

Беседуя с опрошенными после исследования, мы сделали вывод о том, что участники соглашались с тем, что они неохотно берут ответственность за проявление активности. Респонденты признаются, что легче и спокойнее согласиться с собственным бездействием, неучастием, даже пассивностью, чем принимать последствия проявления активности. Участники опроса готовы согласиться, что они безответственны и пассивны, но не готовы принимать ответственность за проявление активности. Они считают, что за публичное мнение можно быть осужденным, слишком активное проявление своей политической позиции может негативно отразиться на профессиональной и личной сферах длительности, в изменяющемся и непредсказуемом мире не нужно занимать определенную политическую позицию, лучше не высказывать конкретных политических мнений, потому что впоследствии будет возможность это мнение поменять, тем самым обеспечивая безопасность себе и своим близким.

На вопрос «Считаете ли Вы, что состоялась Ваша политическая социализация (политическая социализация – процесс и результат вхождения личности в политическое общество, адаптация в нем, определение своей позиции, своего места в политической реальности)?» самый большой процент опрошенных студентов (63 %) считают, что находятся на первоначальном этапе политической социализации. Они выбрали ответ: *«Политическая социализация – длительный и небезбарьерный процесс. Наверное, я нахожусь на первых стадиях, потому что мое вхождение в общество, в том числе и политическое, только начинается»*. Возможно, такой результат объясним возрастом респондентов (до 25 лет) и отсутствием не только политического, но и жизненного опыта. Однако присутствовали 12 % участников исследования, уверенных в том, что они успешно прошли политическую социализацию. Такие респонденты считают себя политической личностью, уверены в сформированности собственной политической позиции, а также в своей компетентности в этой сфере деятельности. Они выбрали ответ: *«Конечно. Если я голосую и имею право влиять на ход голосования и результаты выборов, значит, являюсь полноценным членом гражданского общества. Моя политическая социализация состоялась. Я имею сформированное мнение о политической реальности, ее акторах и изменениях, в ней происходящих»*.

Внушительный процент опрошенных (20 %) не считают процесс политической социализации чем-то первичным и экстренно необходимым для развития личности. Они уверены в том, что находятся в процессе личностного развития, однако есть задачи первостепенной важности, к которым не относится социализация в политической сфере. Такие участники опроса считают: *«Важно своевременно адаптироваться в современном обществе. Политическая социализация не первый вопрос, который меня интересует... Я пытаюсь найти свое место в жизни, политическая социализация – дополнительный процесс, который реализуется сам собой»*. В оценочной характеристике данного ответа присутствует значение того, что воспринимающий субъект абстрагируется, отстраняется от процесса политической социализации, считая его самим собой разумеющимся, происходящим параллельно с обыденными, бытовыми процессами. По нашему мнению, это показатель относительно сниженной ответственности и отсутствия мотивации вхождения в политическое общество.

Значимо отметить небольшой, но весомый процент (5 %) опрошенных, игнорирующих и не воспринимающих процесс политической социализации. Они считают: *«Я не понимаю, что такое политическая социализация, мне это неинтересно»*. По личным, в большинстве своем эгоистичным причинам («не хочу», «неинтересно», «нет времени», «устал от политики», «занимаюсь другим») респонденты более или менее осознанно отгораживаются, закрываются от этой сферы, не готовы становиться ее частью.

На вопрос «Устраивает ли Вас Ваш социально-политический статус?» самый большой процент респондентов (75 %) выбрали вариант: *«Вполне устраивает. Он такой же, как у всех. Я – гражданин своей страны»*. Оценивая аффективный компонент данного ответа, важно отметить восприятие респондентов самих себя членами гражданского общества современной России. С точки зрения когнитивного аспекта, в ответе не выражена активная политическая

позиция, но это не свидетельствует о политической апатичности воспринимающих субъектов, скорее, это говорит об их комфортном восприятии себя как членов определенного политического общества.

Меньший процент опрошенных (20 %) не испытывают удовлетворенности своим социально-политическим статусом, у таких участников выражена и проявлена воля к власти и воздействию на других людей. Эти респонденты связывают свою профессию и будущее с политической сферой деятельности, готовы проявлять активность и волевые усилия для достижения власти и изменения социально-политического статуса. Они выбрали вариант ответа: *«Нет (статус не устраивает). Мне хотелось бы иметь большее влияние и больше власти. Я собираюсь развиваться во властных отношениях, чтобы занять более весомую нишу в политической жизни современной России»*. Некоторые респонденты (примерно 0,5 %), выбравшие этот вариант ответа, отмечали, что, по их мнению, они обладают определенными данными, отличающими их от других представителей гражданского общества, позволяющими претендовать на более высокий социально-политический статус.

Гораздо меньший процент опрошенных (3,5 %) считают, что *«Даже если меня не устраивает мой социально-политический статус, я понимаю, что навряд ли смогу (и не хочу) иметь больше власти и больше влияния. Мне это просто не нужно. Пусть управляют политики»*. Выбор такого ответа также необязательно говорит о неприемлемости политической действительности, хотя некоторые респонденты подтверждали, что для них проще и удобнее убрать из поля восприятия сферу политики. Рассуждая о том, что сознание индивида может политизироваться, такие участники подтверждали, что испытывают негативные эмоции и в целом дискомфорт, когда вынуждены воспринимать политические объекты и оценивать свое место в политической системе.

Отдельно обратим внимание на то, что наименьший процент опрошенных (0,5 %) в принципе никогда не оценивали собственный социально-политический статус, для них сфера политики не только не является приоритетной, но и полностью расположена за границами сознания. Они выбрали ответ: *«Мой статус меня устраивает, но он не имеет отношения к политике. Что такое социально-политический статус?»*. Стоит предположить, что таким участникам опроса не хватает знаний и осведомленности в сфере политических изменений, у них не сформировалась потребность познания политической сферы, а также снижена мотивация к деятельности в этой сфере.

Следующим был вопрос, связанный с субъективной оценкой политической активности: *«Какая тенденция в Вас проявляется больше?»*. Ответы на данный вопрос предполагают оценку собственной политической активности методом интроспекции. С одной стороны, политическая активность выступает достаточно оценочным и в то же время субъективным понятием. В последующих после опроса дискуссиях выявилась разноплановость позиций респондентов по этому вопросу. Некоторые респонденты считают, что выбор кандидата и сформированность мнения по поводу конкретной партии или политического лидера является верхом политической активности, другие участники опроса уверены, что политическую активность проявляют политические акторы, то есть непосредственные участники политических событий, это значит, что рядовые граждане не могут иметь активно выраженной политической позиции, иначе они были бы во власти или около политических событий.

Политическую активность как индивидуальную характеристику отметили всего 13 % респондентов. Они откровенно заявляют: *«Хочу многое осознавать, участвовать в активной политической жизни, возможно, продвигаться по карьере в этой сфере»*.

Наибольший процент опрошенных (43 %) считают, что более правильным будет определение собственной активности как ограниченной. Такие участники опроса выбрали ответ о присутствии у них *«ограниченной политической активности: стараюсь быть осведомленным и принимать осознанные решения, касающиеся своего политического поведения»*.

Меньшим в процентном соотношении, но серьезным показателем относительно общей выборки выступают 35 % респондентов, определивших свою политическую позицию как индифферентную. По их мнению, политический мир выглядит непривлекательным с точки зрения профессиональной деятельности и небезопасным с точки зрения проявления в нем активной

позиции. Эта группа опрошенных предпочли ответ: *«Политическая индифферентность. Я прекрасно развиваюсь, не углубляясь в политические дебри. Знать историю страны и мира значимо, но в политике участвовать я не готов»*.

Отдельно стоит выделить 7 % опрошенных, которые открыто заявляют о своем равнодушии и безучастности. Они выбрали: *«Политическое отчуждение. Мне все равно. Политика не моя тема»*. Когнитивный компонент однозначно в каждом предложении фиксирует понимание своей политической безучастности и отстраненности, волевой компонент свидетельствует о полном отсутствии мотивации даже к проявлению познавательного интереса к политической сфере. Аффективный компонент демонстрирует негативное отношение к обсуждаемой сфере.

Ответы на вопрос: «Что воздействует на Ваше политическое восприятие?», по сути, раскрывают механизмами политического восприятия, определенными интроспективным методом самими респондентами.

Больше половины респондентов (52 %) предпочли ответ: *«Система ценностей, переданная предыдущими поколениями и мое личное отношение к сегодняшней политической ситуации»*. Значимый процент опрошенных (27 %) выбрали ответ: *«Традиции моего народа»*. Меньший процент респондентов (11 %) в качестве главного механизма определили свой *«личный жизненный опыт»*. Вариант *«новости, информация»* был предпочтен 10 % участников. Однако нашелся 1 человек, отметивший, что ничего из вышеперечисленного не воздействует на его политическое восприятие.

Выводы

1. Студенты, выступающие респондентами, согласны с тем, что их сознание политизируется, то есть «настраивается на политику» в ситуациях, в которых это становится значимым.

2. Респонденты испытывают амбивалентные ощущения, оценивая собственное политическое восприятие.

3. Можно отметить проявленность патриотичной зоны, которая периодически сменяется апатичным и индифферентным отношением к политическим событиям.

4. Когнитивный компонент может быть охарактеризован в качестве сформированного компонента политического самосознания, опрошенные понимают, что происходит в политическом мире и осознают собственное место в политической системе. Однако фиксируются случаи намеренного отстранения от сферы политического познания.

5. Когнитивный и волевой компоненты всегда сопровождаются аффективным компонентом. Даже если респондент делает осознанный выбор и объясняет экспериментатору и самому себе причинно-следственные аспекты этого выбора, можно отметить, что такое волевое решение сопровождается эмоциями.

6. Большинство респондентов признаются в амбивалентных, то есть противоречивых, и не всегда понятных для них самих ощущениях, образах, выводах, формируемых во время политического восприятия.

7. Общий групповой вывод – результат рефлексии: респонденты охарактеризовали собственное политическое самосознание посредством словосочетания «зона беспокойства и зона ответственности». Опрошенные понимают, что осознанность и самовосприятие в политическом мире необходимо, но при этом испытывают напряжение от уверенности, что от их мнения, эмоций и волевых усилий не зависит итог развития политических событий в стране и мире.

Вопрос об осознанности политического восприятия поднимался неоднократно. В большинстве своем исследователи приходят к единому мнению, что бытовое сознание воспринимающего субъекта часто работает интуитивно [16]. Выстраивать образ политического объекта помогают эмоции и иррациональные механизмы восприятия.

Мы считаем, что политическое самосознание можно считать одним из главных результатов политического восприятия. Для формирования политического самосознания значимо внедрять в образовательную парадигму современной молодежи знания о механизмах политического восприятия и политического сознания, о методах воздействия на политическое самосознание и управления политическим восприятием. Через осознанность и анализ современная молодежь должна приобретать навык объективного политического восприятия. Это поможет адекватно корректировать собственное поведение и адаптироваться к политической реальности.

Список источников

1. Шестопа́л Е. Б. Психология политического восприятия в современной России : материалы круглого стола // Вестник Московского университета. Сер. 12. Политические науки. 2013. № 6. С. 106–125.
2. Якушева И. П. Политическое сознание как феномен современной общественно-политической жизни // Вопросы гуманитарных наук. 2009. № 1. С. 244–248.
3. Дилигенский Г. Г. Социально-политическая психология. М.: Новая школа, 1994.
4. Леденева В. Ю. Эволюция массового политического сознания в условиях трансформации российского общества (социологический анализ) : дис. ... канд. социол. наук: 23.00.02. М., 2004. 167 с.
5. Вундт В. Сознание и внимание // Хрестоматия по курсу «Введение в психологию» : учебное пособие / ред. Е. Е. Соколова. М. : Российское психологическое общество, 1999. С. 95–105.
6. Титченер Э. Б. Учебник психологии. М.: Мир, 1914. 250 с.
7. Теоретические и прикладные проблемы науки о человеке и обществе: социальный, правовой, экономический аспекты : монография / В. Л. Бозаджиев [и др.] ; под общей ред. И. И. Ивановской. – Петрозаводск : МЦНП «Новая наука», 2020. С. 4–14.
8. Евстифеев А. В. Место политического сознания в структуре политической культуры военнослужащих и сотрудников войск национальной гвардии РФ // Глобальный научные потенциал. 2021. № 7 (124). С. 52–55.
9. Ольшанский Д. В. Политическая психология. СПб. : Питер, 2002. 576 с.
10. Сыч Ю. Я. Политическое сознание как фактор развития политического процесса // Вестник университета мировых цивилизаций. 2023. Т. 141. № 4 (41). С. 43–50.
11. Шестопа́л Е. Б. Психологические особенности российских политических элит и рядовых граждан // Политическая экспертиза: ПОЛИТЭК. 2015. Т. 11. № 3. С. 5–15.
12. Сурхаев А. Х. Этапы и факторы исторического становления политической субъектности Чечни и политического самосознания чеченцев в VIII в. // Известия Чеченского государственного университета имени А. А. Кадырова. 2023. № 2. С. 112–116.
13. Панин В. Е., Понявина М. В. Влияние социальных сетей на самосознание и политическое поведение населения современной России // Вести научных достижений. 2020. № 7. С. 20–24.
14. Лиханова Т. Ю. Социокультурные аспекты трансформации национального самосознания в постсоветский период: социально-политический анализ // Социально-политические науки. 2023. Т. 13. № 4. С. 55–64.
15. Котлярова О. В. Политическое восприятие в историко-философской концепции // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2024. № 3. С. 158–164.
16. De Landsheer Ch., de Vries Ph. Political Impression Management: How Metaphors, Sound Bites, Appearance Effectiveness, and Personality Traits Can Win Elections // Journal of Political Marketing. 2008. No. 7 (3-4). P. 217–238.

References

1. Shestopal E. B. Psychology of political perception in modern Russia : materials of the round table. *Bulletin of the Moscow University. Ser. 12. Political sciences*. 2013;(6):106–125. (In Russ.)
2. Yakusheva I. P. Political consciousness as a phenomenon of modern socio-political life. *Questions of the humanities*. 2009;(1):244–248. (In Russ.)
3. Diligensky G. G. *Socio-political psychology*. Moscow: New School; 1994. (In Russ.)
4. Ledeneva V. Y. *The evolution of mass political consciousness in the context of the transformation of Russian society (sociological analysis)* : dissertation of the cand. Social Sciences: 23.00.02. Moscow, 2004. 167 p. (In Russ.)
5. Wundt V. *Consciousness and attention. Textbook on the course "Introduction to psychology"* : textbook / ed. by E. E. Sokolov. Moscow : Russian Psychological Society; 1999. Pp. 95-105. (In Russ.)
6. Titchener E. B. *Textbook of psychology*. Moscow: Mir; 1914. 250 p. (In Russ.)

7. *Theoretical and applied problems of the science of man and society: social, legal, economic aspects* : a monograph / V. L. Bozadzhiev [et al.]; under the general editorship of I. I. Ivanovskaya. – Petrozavodsk : ICNP "New Science"; 2020. Pp. 4-14. (In Russ.)
 8. Evstifeev A. V. The place of political consciousness in the structure of political culture of military personnel and employees of the National Guard troops of the Russian Federation. *Global scientific potential*. 2021;7(124):52–55. (In Russ.)
 9. Olshansky D. V. *Political psychology*. St. Petersburg; 2002. 576 p. (In Russ.)
 10. Sych Yu. Ya. Political consciousness as a factor in the development of the political process. *Bulletin of the University of World Civilizations*. 2023;141(4(41)):43–50. (In Russ.)
 11. Shestopal E. B. Psychological features of Russian political elites and ordinary citizens. *Political expertise: POLITEX*. 2015;11(3):5–15. (In Russ.)
 12. Surkhaev A. Kh. Stages and factors of the historical formation of Chechnya's political subjectivity and the political identity of Chechens in the 8th century. *IZVESTIA (THE NEWS) of Kadyrov Chechen State University*. 2023;(2):112–116. (In Russ.)
 13. Panin V. E., Ponyavina M. V. The influence of social networks on self-awareness and political behavior of the population of modern Russia. *News of scientific achievements*. 2020;(7):20–24. (In Russ.).
 14. Likhanova T. Y. Sociocultural aspects of the transformation of national identity in the post-Soviet period: socio-political analysis. *Socio-political Sciences*. 2023;13(4):55–64. (In Russ.).
 15. Kotlyarova O. V. Political perception in the historical and philosophical concept. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2024;(3):158–164. (In Russ.)
 16. De Landtsheer Ch., de Vries Ph. Political Impression Management: How Metaphors, Sound Bites, Appearance Effectiveness, and Personality Traits Can Win Elections. *Journal of Political Marketing*. 2008;7(3-4):217–238.
-

Информация об авторе

О. В. Котлярова –кандидат филологических наук, доцент, доцент, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Владимирский филиал.

Information about the author

O. V. Kotlyarova – Cand. Sci. (Philolog.), Associate Professor, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Vladimir Branch.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 30.06.2025; одобрена после рецензирования 28.08.2025; принята к публикации 29.08.2025.

The article was submitted 30.06.2025; approved after reviewing 28.08.2025; accepted for publication 29.08.2025.



Организация механизмов работы контрольно-надзорной деятельности в системе высшего образования РФ в условиях цифрового обновления

Максим Александрович Локтев¹, Михаил Васильевич Езопов²

^{1,2}Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет),
Москва, Россия

¹kafedra515-mai@yandex.ru

²mezopov@mail.ru

Аннотация

Введение. Статья посвящена процессам развития теоретико-методических положений в сфере организации системы контроля на государственном уровне в среде высшего образования, с последующей разработкой рекомендательных мер по трансформации его правовой и регуляторной составляющей, включая необходимое видоизменение правоприменительных практик в условиях проводимых в стране цифровых реформ в высшем профессиональном образовании.

Цель. Разработка положений, лежащих в основе правовых и теоретических баз государственного контроля, реализуемого государством на федеральном уровне в среде высшего образования.

Методы и результаты. Авторами предлагается новая дефиниция, действующая в системе цифровой среды, а также установлено, что существующие практики в сфере надзорного контроля, не в полной степени учитывают нюансы административно-правового комплекса, который действуют в образовательном контуре в части прозрачности оценки общественными организациями. Определено, что интеграция многоуровневой системы риск-управления представляет собой обновленный вариант ядра, позволяющий на новой основе проводить преобразования в области высшего профессионального образования, результаты которых позволили выявить существующие глубинные проблемы в области организации правовых и административных норм в части практической реализации новых дефиниций новелл связанных с категориями групп по организации контрольных функций. Приведена аргументация возможности создания новых критериальных групп, которые будут учитывать принадлежность высших образовательных учреждений к тем критериальным группам, которые прописаны в действующем законодательстве. Указана необходимость проведения профилактических мер для снижения числа нарушений в области высшего профессионального образования, которые должны включать в свой реестр инструменты, направленные на минимизацию уровня возникновения риска, а также содержать в своей структуре комплекс мер, призванных оказывать значимую поддержку тем, кто добросовестным образом соблюдает установленные в действующем законодательстве аспекты и оказывает содействие контролирующим органам.

Выводы. Установлено, что закрепление новых норм и положений, включая обновленный инструментарий, а также активизацию работы Рособнадзора направленной на превенцию системных нарушений и ликвидацию законодательных пробелов в части новых образовательных траекторий высших учебных заведений по-прежнему не имеет четкого системного характера, и единого набора инструментов для практической работы.

Ключевые слова: правовой мониторинг, надзорные мероприятия, контрольно-надзорная деятельность органов власти, трансформация образовательной деятельности, индикаторы риска, нормативное регулирование в высшем образовании, искусственный интеллект в образовательной цифровой среде, правовые аспекты образовательного процесса, Рособrnadzor, цифровые технологии

Для цитирования: Локтев М. А., Езопов М. В. Организация механизмов работы контрольно-надзорной деятельности в системе высшего образования РФ в условиях цифрового обновления // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 211–219. EDN BWLNTH

Organization of mechanisms of control and supervisory activities in the higher education system of the Russian Federation in the context of digital renewal

Maksim A. Loktev¹, Mikhail V. Ezopov²

^{1,2}Moscow Aviation Institute (National Research University), Moscow, Russia

¹kafedra515-mai@yandex.ru

²mezopov@mail.ru

Abstract

Introduction. The article is devoted to the development of theoretical and methodological provisions in the field of organization of the control system at the state level in higher education, followed by the development of recommendatory measures to transform its legal and regulatory component, including the necessary modification of law enforcement practices in the context of digital reforms in higher professional education in the country.

Purpose. The novelty of the research consists in the development of a synthesis of the provisions underlying the legal and theoretical foundations of state control implemented by the state at the federal level in the higher education environment.

Methods and results. The authors propose a new definition operating in the digital environment system, and also found that existing practices in the field of supervisory control do not fully take into account the nuances of the administrative and legal complex that operate in the educational circuit in terms of transparency of assessment by public organizations. It is determined that the integration of a multi-level risk management system is an updated version of the core, which allows for a new basis to carry out transformations in the field of higher professional education, the results of which made it possible to identify existing deep-seated problems in the field of organization of legal and administrative norms in terms of the practical implementation of new definitions of novelties related to the categories of groups about the organization of control functions. The argumentation of the possibility of creating new criteria groups is given, which will take into account the affiliation of higher educational institutions to those criteria groups that are prescribed in the current legislation. The need for preventive measures to reduce the number of violations in the field of higher professional education is indicated, which should include in their register tools aimed at minimizing the level of risk, as well as contain in their structure a set of measures designed to provide meaningful support to those who faithfully comply with the aspects established in the current legislation and assist regulatory authorities.

Conclusions. The authors of the study found that the consolidation of new rules and regulations, including updated tools, as well as the intensification of Rosobrnadzor's work aimed at preventing systemic violations and eliminating legislative gaps in the new educational trajectories of higher education institutions still does not have a clear systemic nature and a single set of tools for practical work.

Keywords: legal monitoring, supervisory measures, control and supervisory activities of government bodies, transformation of educational activities, risk indicators, regulatory regulation in higher education, artificial intelligence in the digital educational environment, legal aspects of the educational process, Rosobrnadzor, digital technologies

For citation: Loktev M. A., Ezopov M. V. Organization of mechanisms of control and supervisory activities in the higher education system of the Russian Federation in the context of digital renewal. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):211–219. EDN BWLNTH

Введение

Систему контроля, реализуемую со стороны государственных органов, нужно рассматривать прежде всего как средство в руках исполнительной ветви власти, которая обладает свойством трансформации управленческой составляющей, что позволяет ей работать более эффективным и качественным образом, но в тоже время действующая в стране система контроля, не должна быть единственным инструментом защиты от возникающих нарушений. Выстраивая многофункциональную систему контроля государство должно рассматривать ее прежде всего как действенное средство, которое дает позволяет решать обширный спектр вопрос в сфере права в структуре высшего образования в РФ [1, с.90].

Изменение многоуровневой системы высшего образования в РФ связано с практически полным отказом от использований Болонской декларации и инициации процессов перехода к принципиально обновленному варианту модели образовательного процесса. В основе новой разработанной модели будут располагаться два структурных уровня в рамках системы высшего образования, в состав которых будут входить как профильно-специализированный (магистратура/ординатура), так и базовый уровень [2, с.54]. Так к началу 2026 году данные уровни обновленной модели высшего образования будут работать в полную силу, при учете того, что будет сформирован весь необходимый перечень компетенций, включая новые цифровых профессиональные компетенции.

Достижение поставленного Правительством РФ спектра задач в рамках проводимой трансформации в сфере высшего образования предполагает в свою очередь обновление инструментария в части организации управления, ключевую роль в которой будет отдана системе надзора. Продолжающиеся реформы системы контроля в разных областях, имеющих высокое социальное значение для государства, по-прежнему сталкиваются с проблемой избыточного контроля и высокой степени бюрократизации.

Основываясь на данных, представленных Министерством экономического развития РФ в части надзора со стороны государства, контроле над уровнем работы муниципалитетов в 2023 г. на сферу образования пришлось 29,4% всех проводимых в стране мероприятий в сфере контроля. Так сокращение количества проверок наблюдался с 2021 года, в среднем на 3,5-4% [3, с.40]. По данным Рособнадзора наблюдается тенденция к сокращению нагрузки, приходящейся на административную часть в части контрольно-надзорных функций, а также в значительной мере усиливаются профилактические мероприятия. Количество проверок неуклонным образом сокращается так в 2020 г. было организована 759 проверок, за период с 2021 по 2023 гг. их число ежегодно сокращалась и в 2024 году составило 95 проверок, одна в тоже время можно увидеть некоторый рост предостережений, выданных профильными ведомствами, в среднем на 8,9% ежегодно. Так, на конец 2024 г. было выдано 493 предупреждения в сфере высшего образования.

В настоящее время требуется провести переоценку структурного содержания и определить степень эффективности новых сформированных парадигм в части трансформации действующих систем и норм государственного контроля в сфере образовательного процесса, установить степень их полноты и соответствия реализуемых правительством РФ программ/концепций. Принимая во внимание вышеизложенное, а также потребность развития систем и норм контроля требуется реорганизация работы механизмов контроль-надзорной деятельности в системе высшего профессионального образования и подстраивание ее под условия проводимой в стране цифровизации.

Методология исследования

Процесс рассмотрения функций надзора/контроля зачастую сокращается до ретрансляционных процедур нормативных актов и положений, а также действующих в стране регламентационных норм о характере и структуре контроля. К настоящему моменту такая дефиниция не отвечает актуальному положению и состоянию дел в сфере образования, необходимо уточнить изменений ряд формулировок и положений в части организации регламентационных мер и положений о проведении контроля. Во-первых, сфере образования контроль представляет собой процессуальную процедуру, в основе, которая находится квинтэссенция юридических норм/положений, используемых государством для обеспечения надлежащего уровня общественной

безопасности, т.е. в данном случае речь прежде всего идет о защите прав и свобод, что безусловно имеет высокую степень важность в сфере образования [4, с.65]. Во-вторых, надзорные функции имеют четко выстроенный регламент проведения, с четкими логически построенными многоуровневыми административными процедурами. Данный аспект получил свое развитие и был представлен как выстроенная последовательность правовых отношений, которая сложилась на этапе контроля, со стороны государственных органов, т.е. можно говорить о масштабном административном производстве. В-третьих, реализация данной функции контроля входит в обязанности Рособрнадзора, с учетом того, что были сохранены системы, которые действовали ранее в образовательной сфере, а значит произошло разделение полномочий в сфере надзора и контроля, где в обновленных регламентационных положениях достаточно четко определен круг полномочий субъектов образовательной сферы [5, с.115].

В данных Рособрнадзора за период с 2016–2023 гг. виден устойчивый тренд на уменьшение количества мероприятий в сфере контроля, что безусловно связано с новыми мораториями (рис. 1) [6, с. 124].

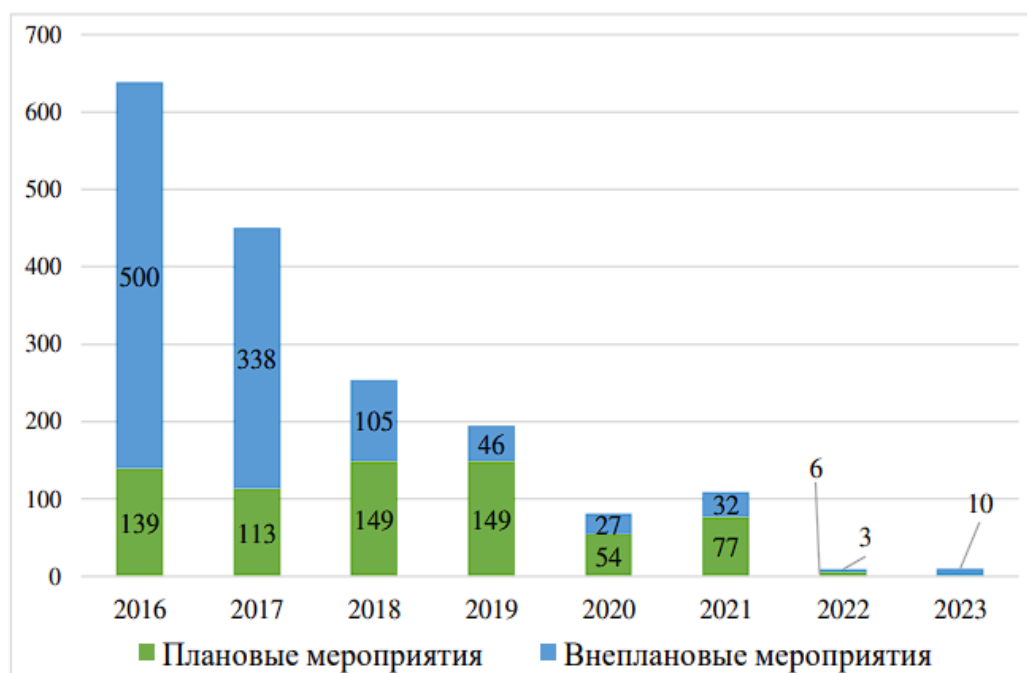


Рис. 1. Плановые и внеплановые мероприятия, проводимые государством в сфере контроля над образовательной сферой в РФ

Fig. 1. Planned and unscheduled activities carried out by the state in the sphere of control over the educational sphere in the Russian Federation

Сокращение количества проверок, проводимых внеплановым образом, не связано со снижением числа поступающих жалоб в органы власти. Так исходя из данных Рособрнадзора за 2023 год поступило 19393 обращения с жалобами из них на работу системы высшего образования пришлось 6432 жалобы, а за 2024 г. на сферу образования пришло 7358 жалоб, рост составил порядка 17,9%. В связи с ростом числа жалоб острым образом ставится вопрос об увеличении числа проведения плановых проверочных мероприятий [7, с. 116]. Однако неточности и неоднозначность толкования ряда норм и положений уже сейчас требует трансформации действующих регуляторных функций Рособрнадзора.

Правоприменительные аспекты в сфере образования в данный момент не сформированы должным образом, а проведенный авторами анализ позволяет прийти к выводу, что необходимо уточнение категориальных понятий, и положений входящих в структуру процессуального аппарата. Оптимизация надзорной/контрольной деятельности в обязательном порядке должно реализовываться за счет расширения инструментария в уже действующих практиках в части

реорганизации работ входящих в мониторинговую оценки применяющиеся в сфере образования. Необходимо отметить, что еще одним направлением является корректировка листов проверки, которые как правило представляют собой типовой шаблон использующейся зачастую для сравнения полученных значений с эталонными, однако расширив область его применения можно использовать их как инструмент самоконтроля.

Важным моментом при разработке методологической части исследования является формирование обновленных рисков индикаторов, которые применяются при выявленных нарушениях, в связи с чем предлагается комплекс предложений направленных на как на корректировку индикаторных зон риска, а так и перечня рисков с присвоением каждому отдельному виду выявленного риска соответствующей ему степени важности/опасности, включая также формирование комплекса необходимых мер для его последующей ликвидации.

Результаты и обсуждение

Административное принуждение представляет собой одно из ключевых сред которое используется для защиты отношений общественного типа, которое позволяет в полной мере обеспечить соблюдение норм/положений. Проведенный авторами анализ правоприменительной практики с учетом действующих регуляторных мер выявил ряд проблем в административной составляющей работы высших учебных заведений.

Во-первых, нет единой сформированной нормы, которая могла бы в полной мер охватить все случаи нарушений/запретов, которые не полностью прописаны в действующих законах, касающихся образовательного процесса, что на практике зачастую приводит к тому, что юридические нормы создаются «на лету» для конкретных отдельных случаев. Эта проблема особенно видна, когда необходимо проводить квалификацию выявленных нарушений. В ч. 2 ст. 5.57 КоАП не прописан механизм определения степени нарушения, когда информация на сайте института размещена не верно.

Во-вторых, сохраняется проблема персонификации групп субъектов, которые совершили административное нарушение, т.е. педагогических работников суд часто интерпретирует как должностных лиц, в случае если использовались нормы ответственности в сфере образования. Также присутствует необходимость в принципиальной смене действующей парадигмы, со стороны государства в части контрольно-надзорных мер в области не только высшего образования, т.е. речь идет о возможности уйти от использования инструмента санкций, и в тоже время увеличить число заполнированных проверок Рособнадзора. На рисунке 2 представлен обновленный вариант модели организации многоуровневой системы контроля в образовательной сфере на основе синтеза актуальных цифровых решений (рис. 2). В текущий момент проблемы были выявлены и в судебной практике, т.к. отсутствует единообразие судебных решений, т.е. аналогичные по составу дела, получают зачастую диаметрально противоположные исходы. Следовательно, в итоге в значительной мере затрудняется формирование правоприменительной практики [8, с. 144].

В свою очередь отсутствие гармонизированных отношений между отраслевым и административным законодательством по-прежнему является насущной проблемой, которая требует решения. Отчасти решение было найдено за счет изменения структуры внутренней части положений кодекса в части вопросов, связанных с отраслевым регулированием, при организации системы многоуровневых контрольно-надзорных мероприятий. Дополнительными меры способными решить данную проблему является необходимость в выделении в отдельную главу, в рамках обновленного варианта системы вопросов, связанных с регуляторными функциями и определение границ применения ответственности административного типа в сфере высшего образования [9, с. 280]. Применений обновленных технологий на основе цифры в сфере государственного управления, неразрывным образом связано с новыми вызовами, прежде всего в части защиты конфиденциальной информации пользователей, необходимости нахождения баланса интересов между всеми заинтересованными сторонами, и, конечно, возможности повсеместного получения бесперебойного доступа к работающим в стране государственным порталам. Успешным образом справится с обозначенными вызовами возможно за счет качественной интеграции в контур регионально-федеральной власти многоуровневых систем разработки/поддержки решений, которые задействуют технологии ИИ.



Рис. 2. Обновленный вариант модели организации многоуровневой системы контроля в образовательной сфере на основе синтеза цифровых решений

Fig. 2. Updated version of the model for organizing a multi-level control system in the educational sphere based on the synthesis of digital solutions

Ограничение области применения института административной ответственности является действенным средством только в случаях, когда за счет иных юридических норм невозможно решить сложившуюся проблему, т.е. в таком случае на участников образовательного не могут быть наложены административные санкции [10, с. 355]. Действенными мерами тогда могут стать дисциплинарная ответственность, при этом воздействие будет точечным на участников образовательного процесса. Применение комплекса мер административного воздействия «нагружает» государство лишними бюрократическими механизмами при работе с образовательными учреждениями.

Заключение

Отсутствие актуальных и востребованных научных практик, в основе которых должен находиться комплексный подход в сфере образовательного контроля, с учетом того, что он представляется как многоуровневый институт, построенный на административных и правовых аспектах, требует детального изучения характеристик основополагающих понятий и дефиниций, чтобы впоследствии сформировать новый вариант отличительных признаков категориальных групп. Проводимое исследование в сфере реализации контроля на федеральном уровне, должно быть связано с изучением вопросов содержания обновленного варианта модели организации системных норм контроля в образовательной сфере с учетом проводимых в стране цифровых изменений.

Проведенный анализ в части работы системы контроля на государственном уровне показал, что в ряде категориальных групп отсутствуют содержательные компоненты в работе инструментов механизма регулирования, прежде всего в части правовых норм и положений, касающихся работы системы образования. В действующих новеллах не уделяется достаточного внимания вопросам регулирования работы системы высшего образования, в части не только интеграции в нее новых цифровых компетенций, но и присутствующих законодательных пробелах. Существующие пробелы должны могут исчезнуть в случае включения результатов мониторинговой деятельности, а также групп оценок формируемых общественными организациями (включая оценки, полученные путем самообследования) в контур надзорной деятельности многоуровневой системы высшего образования. Предлагаемая интеграция будет наиболее эффективно работать в контуре практических новелл, профиль которых связан с рискованной составляющей, касающейся прежде всего миграционной политики и возможностью обучения студентов из зарубежья.

Проведенное исследование правовой составляющей с позиции интеграции системного подхода, построенного на минимизации рискованной составляющей как способа преобразования центра реализуемого государством контроля в рамках действующей модели образования, показало, что обширные проблемы присутствуют в новеллах идентифицирующих границы действующих категориальных групп. Системный подход может использоваться как способ разработки критериев, носящих субъективный характер, так и для формирования унифицированных категории и групп для конкретной организации, работающей в системе высшего образования. Речь в данном случае идет о группах критериев, которые принимают во внимание образовательные парки/центры, создаваемые внутри самих институтов с последующем соотносением их к одной из групп, которые прописаны в действующем законодательстве.

Задача предлагаемого подхода состоит в значительном расширении числа лиц ответственных за контроль, т.к. в новый расширенный круг задач будет входить решение вопросов связанных с достижением вузов предлагаемых правительством РФ цифровых инициатив. Новации институциональных требований, которые представляют собой базу контроля со стороны государства, содержат в себе ряд коллизий в регламентах и правоприменительных практиках, прописанных в ФГОС, т.е. свыше 80% сформированных позиций имеют недочеты в системе реализации контроля, к примеру в части интеграции цифровых решений и технологий ИИ в образовательный процесс. Данные проблемы требуют того, чтобы были решены первоочередные задачи, связанные с оценкой действующих норм внутри образовательных учреждений, а также пересмотра тренда от наказания за выявленные нарушения, к добросовестной работе ответственных за выполнение задач программ по развитию цифровых инициатив и инструментов контроля внутри самих образовательных учреждений.

Список источников

1. Андреев Е.В., Полозков М. Г., Козлова В. И. Цифровая трансформация государственного сектора как необходимое условие перехода на инновационный тип развития экономики // Экономика. Налоги. Право. 2023. №16(4). С. 87–97.
2. Рокитянский А. Г. Роль цифровых технологий в осуществлении контрольно-надзорной деятельности // В сб.: Государство, общество, бизнес в условиях цифровизации. Сб. научных трудов по материалам Всероссийской научно-практической конференции. Саратов, 2020. С. 53–55.

3. Кирилловых А.А. Механизм «регуляторной гильотины» в образовании: проблемы и перспективы практической реализации в деятельности Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки // Актуальные проблемы российского права. 2022. № 17(4). С. 37–45.
4. Абасов И. Р., Галимханов А. Б., Юсупов Р. Г. О контрольно-надзорной деятельности органов государственной власти Российской Федерации в сфере образования в условиях развития цифровых технологий // Правовое государство: теория и практика. №4 (74). 2023. С. 62–70.
5. Бондарев А.В. Правовая природа цифровых технологий в государственном управлении // Правовое государство: теория и практика. 2023. № 2. С. 113–122.
6. Мартынов А. В., Ширеева Е. В., Логинова А. Э. Проблемы использования цифровых технологий в деятельности органов государственного контроля и надзора в условиях цифровой экономики (исследование, проведенное на основе опроса должностных лиц органов государственного контроля и надзора) // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2021. № 5. С. 119–135.
7. Вагабова Д. С. Цифровизации государственного управления // Материалы Афанасьевских чтений. 2023. № 1. С. 115–117.
8. Демченко М. В., Симаева Е. П. Меры финансовой и иной поддержки субъектов малого и среднего бизнеса в правоотношениях аренды государственной недвижимости в приоритетных отраслях российской экономики в 2021–2023 годах // Экономика. Налоги. Право. 2021. №14(1). С. 142–150.
9. Леонтьева Л. С. Формирование национального цифрового суверенитета в условиях дифференциации пространственного развития / Л. С. Леонтьева, М. В. Кудина, А. С. Воронов, С. С. Сергеев [Электронный ресурс] // Государственное управление. Электронный вестник. 2021. Вып. 84. С. 277–299. URL: http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/84_2021leontieva_kudina_voronov_sergeev.htm (дата обращения: 16.06.2025).
10. Ширеева Е. В. Правовые формы и методы государственного контроля и надзора в сфере обеспечения правопорядка и общественной безопасности в условиях цифровой трансформации органов исполнительной власти // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Право. № 4(47). 2021. С. 350–360.

References

1. Andreev E.V., Polozkov M.G., Kozlova V.I. Digital Transformation of the Public Sector as a Necessary Condition for the Transition to an Innovative Type of Economic Development. *Economics. Taxes. Law*. 2023;16(4):87–97. (In Russ.)
2. Rokityansky A.G. The Role of Digital Technologies in the Implementation of Control and Supervisory Activities. In: *State, Society, and Business in the Context of Digitalization. Collection of Scientific Papers based on the materials of the All-Russian Scientific and Practical Conference*. Saratov; 2020. Pp. 53–55. (In Russ.)
3. Kirillov A.A. The Regulatory Guillotine Mechanism in Education: Problems and Prospects of Practical Implementation in the Activities of the Federal Service for Supervision of Education and Science. *Actual Problems of Russian Law*. 2022;17(4):37–45. (In Russ.)
4. Abasov I.R., Galimkhanov A.B., Yusupov R.G. On the Control and Supervisory Activities of the State Authorities of the Russian Federation in the Field of Education in the Context of the Development of Digital Technologies. *Legal State: Theory and Practice*. 2023;4(74):62–70. (In Russ.)
5. Bondarev A.V. The Legal Nature of Digital Technologies in Public Administration. *Legal State: Theory and Practice*. 2023;(2):113–122. (In Russ.)
6. Martynov A.V., Shireeva E.V., Loginova A.E. Problems of using digital technologies in the activities of state control and supervision bodies in the conditions of the digital economy (a study based on a survey of officials of state control and supervision bodies). *Vestnik of Lobachevsky University of Nizhny Novgorod*. 2021;(5):119–135. (In Russ.)
7. Vagabova D.S. Digitalization of Public Administration. *Materials of the Afanasyev Readings*. 2023;(1):115–117. (In Russ.)

8. Demchenko M.V., Simaeva E.P. Measures of financial and other support for small and medium-sized businesses in the lease of state-owned real estate in priority sectors of the Russian economy in 2021-2023. *Economics. Taxes. Law*. 2021;14(1):142–150. (In Russ.)
9. Leontyeva L.S., Kudina M.V., Voronov A.S., Sergeev S.S. Formation of National Digital Sovereignty in the Context of Spatial Development Differentiation [Electronic resource]. *Public Administration. Electronic Bulletin*. 2021;(84):277–299. Available from: http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/84_2021leontieva_kudina_voronov_sergeev.htm (Accessed 16 June 2025). (In Russ.)
10. Shireeva E.V. Legal Forms and Methods of State Control and Supervision in the Field of Law Enforcement and Public Security in the Context of Digital Transformation of Executive Authorities. *Bulletin of Voronezh State University. Series: Law*. 2021;4(47):350–360. (In Russ.)

Информация об авторах

М. А. Локтев – кандидат политических наук, старший преподаватель кафедры №515 «Государственное управление, кадровая политика и социальные технологии» Института 5 «Экономика и менеджмент высокотехнологичной индустрии», ФГБОУ ВО Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет).

М. В. Езопов – старший преподаватель кафедры №515 «Государственное управление, кадровая политика и социальные технологии» Института 5 «Экономика и менеджмент высокотехнологичной индустрии», ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)».

Information about the authors

M. A. Loktev – Cand. Sci. (Polit.), Senior Lecturer at Department 515 «Public Administration, Personnel Policy, and Social Technologies» of the Institute 5 «Economics and Management of the High-Tech Industry» of the Moscow Aviation Institute (National Research University).

M. V. Ezopov – Senior Lecturer at Department 515 «Public Administration, Personnel Policy, and Social Technologies» of the Institute 5 «Economics and Management of the High-Tech Industry» of the Moscow Aviation Institute (National Research University).

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

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

Статья поступила в редакцию 01.08.2025; одобрена после рецензирования 03.09.2025; принята к публикации 05.09.2025.

The article was submitted 01.08.2025; approved after reviewing 03.09.2025; accepted for publication 05.09.2025.



Политические элиты современной России в условиях становления «цифрового общества»

Александр Васильевич Понеделков¹, Павел Леонидович Карабущенко²

¹Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления, Ростов-на-Дону, Россия, lab-gmu-uriu@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2580-131X>

²Астраханский государственный университет имени В. Н. Татищева, Астрахань, Россия, pavel_karabushenko@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2776-4089>

Аннотация

Введение. Статья посвящена анализу влияния процесса цифровизации на формирование нового поколения политических элит. Рассмотрены ключевые теоретические моменты в развитии данного концепта. Актуальность заключается в том, что развитие политических элит в рамках традиционных концепций пришло к своему логическому историческому завершению. Объективная реальность требует использования принципиально новых механизмов селекции и профессионализации субъектов элитных групп.

Цель. Проанализировать сущность т.н. «цифровой элиты», выявить ее принципиальные отличия от предшествующих типов элитных сообществ. Развитие концепции и практики «цифровой элиты» во многом определяется тем, как ее сущность понимается самим политическим руководством; как само политическое руководство видит себя в качестве этой самой «цифровой элиты».

Методы. Методологическая основа включает анализ элитологических теорий, что предусматривает использование таких методов, как диалектика, компаративистика, герменевтика и семиотика.

Результаты. Выявлено, что развитие искусственного интеллекта создаёт как определенные блага, так и конкретные риски для практик элит, способствует росту качественных изменений их профессиональной компетенций. В качестве критериев новой элиты чаще всего используются принципы меритократии («элиты знания»), что отвечает канонам теории постиндустриализма. Полученные результаты могут быть полезны для специалистов в области политологии и проведения новой кадровой политики.

Выводы. Становление «цифровой элиты» сопряжено со становлением новой иерархии, новых взаимоотношений внутри самих элитных групп и их взаимоотношений с политическими лидерами. Усиливается манипулятивная часть политики, что указывает в свою очередь на увеличение зависимости от карнавальной политической культуры. Вокруг самой «цифровой элиты» растут откровенно спекулятивные «теории», что свидетельствует о весьма противоречивом процессе становления самой ее реальности. В «цифровой элите» намечен только контур ее общих признаков, критерии которых нуждаются в постоянном уточнении.

Ключевые слова: элита, лидеры, «цифровая элита», «цифровое общество», меритократия, идеология, культурные коды, мировоззрение, глобализм, конфликты

Для цитирования: Понеделков А. В., Карабущенко П. Л. Политические элиты современной России в условиях становления «цифрового общества» // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 220–231. EDN QDSNRC

Political elites of modern Russia in the context of the formation of a "digital society"

Alexander V. Ponedelkov¹, Pavel L. Karabushchenko²

¹Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
South Russian Institute of Management, Rostov-on-Don, Russia,
lab-gmu-uriu@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2580-131X>

²Astrakhan State University named after V. N. Tatishchev, Astrakhan, Russia,
pavel_karabushenko@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2776-4089>

Abstract

Introduction. The article is devoted to the analysis of the digitalization process influence on the formation of a new political elites generation. The key theoretical points in the development of this concept are considered. The relevance lies in the fact that the development of political elites within the framework of traditional concepts has come to its logical historical conclusion. Fundamentally new mechanisms for the selection and professionalization of subjects of elite groups are required.

Purpose. To analyze the essence of the so-called "digital elite", to identify its fundamental differences from the previous types of elite communities. The development of the concept and practice of the "digital elite" is largely determined by how its essence is understood by the political leadership itself; how the political leadership itself sees itself as this very "digital elite".

Methods. The methodological basis includes the analysis of elitological theories, which involves the use of such methods as dialectics, comparative studies, hermeneutics and semiotics.

Results. It was revealed that the development of AI creates both certain benefits and specific risks for the practices of elites, and contributes to the growth of qualitative changes in their professional competencies. The results obtained may be useful for specialists in the field of political science and the implementation of new personnel policies.

Conclusions. The formation of the "digital elite" is associated with the formation of a new hierarchy, new relationships within the elite groups themselves and their relationships with political leaders. The manipulative part of politics is intensifying, which in turn indicates an increase in dependence on carnival political culture. Openly speculative "theories" are growing around the "digital elite" itself, which indicates a very contradictory process of the formation of its reality itself. In the "digital elite", only the outline of its general features is outlined, the criteria of which require constant clarification.

Keywords: elite, leaders, "digital elite", "digital society", meritocracy, ideology, cultural codes, worldview, globalism, conflicts

For citation: Ponedelkov A. V., Karabushchenko P. L. Political elites of modern Russia in the context of the formation of a "digital society". *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):220–231. EDN QDSNRC

Введение

Политическая элитология постоянно делает замеры существующих элитных сообществ с целью уточняющей диагностики сущности своего исторического времени. «Человеческое измерение» приобретает особое значение в условиях неопределенности и трансформации политических систем. Особенно это касается взаимоотношения элит и гражданского общества, от конструктивного характера которого во многом зависит общее состояние государства. Если от лица элит говорят их политические лидеры, то от лица гражданского общества чаще всего выступает научное экспертное сообщество, которое выражает общую общественную оценку действительности. Если общество влияет на политические процессы в основном в предвыборные периоды, то гражданское общество (в лице экспертов) способно на постоянный контакт с властями, посредством постоянной научной экспертизы, корректируя поведение властей.

В российских элитных сообществах наблюдается постепенная смена стиля политической культуры, что связано с преобладанием стратегии «осажденной крепости» и необходимости консолидации рядов, ресурсов и усилий. В современных политических элитах России практически полностью исключено эмоциональное решение проблем. Все больше начинает проявлять себя прагматизм и сдержанность. В мировоззрении политических элит все больше утверждается патриотический концепт, а либеральные ценности подвергаются критике и пересмотру [1, с. 313]. Эксперты также отмечают, что для того, чтобы постоянно быть в тренде современных изменений, политические элиты вынуждены сами изменяться под воздействием новой внешней среды [2].

Теоретические основы

В философском и политологическом дискурсе последних лет обнаруживается весьма устойчивая тема, связанная с развитием искусственного интеллекта (ИИ) и формированием на его базе т.н. «цифрового общества» и «цифровой элиты». Авторы настоящей работы опираются на базовую теорию истории генезиса элит профессора Г.К. Ашина и собственные работы по истории элитологии [см.: 3–5]. Новым условием, влияющим на генезис политических элит, стали высокие научные технологии и, в частности, процесс цифровизации. В настоящем исследовании использованы как работы отечественных философов, так и политологов, опубликованные в ведущих российских журналах. Авторы также видят приверженность многих теоретических конструкций теориям информационного общества (постиндустриализма) и новому прочтению концепции меритократии («элиты знания»).

Результаты и обсуждение

Основной вызов современности. В настоящее время Россия находится в режиме переборки своего глобального (имперского) проекта: из осколков СССР она собирает новую архитектуру сильного евразийского государства, демократического по сути и авторитарического (самодержавного) по содержанию. В новом историческом прочтении «самодержавие» понимается как суверенитет, как автаркия. И достижению этого состояния власти России прилагают титанические усилия. Выступая на пленарном заседании Всемирного русского народного собора (28.11.2023 г.) Президент РФ В. В. Путин отмечал, что «наша битва за суверенитет, за справедливость носит без всякого преувеличения национально-освободительный характер, потому что мы отстаиваем безопасность и благополучие нашего народа, высшее, историческое право быть Россией – сильной, независимой державой, страной-цивилизацией. Именно наша страна, русский мир, как не раз бывало в истории, преградили путь тем, кто претендует на мировое господство, на свою исключительность¹.

Характер политического руководства России виден в проводимой им внешней политике, направленной на поэтапное укрепление суверенитета. Специальная военная операция (СВО) показала усиление консолидации элиты и общества вокруг своего руководящего центра. Из украинского конфликта с НАТО, Россия уже выходит окрепшей страной. Россия зарекомендовала себя как страна, слова которой не расходятся с делами. Она умеет терпеть. Она умет ждать. У ней нет непродуманных реактивных действий (всё всегда продумано). У нее есть политический центр, который пользуется абсолютной общественной поддержкой. В. В. Путин в России пользуется абсолютным авторитетом. Здесь даже черные кошки боятся перебежать ему дорогу [6].

Кремль считает, что коллективный Запад живет в ложнопридуманных идеологических и геополитических конструкциях. В.В. Путин отмечал, что «Западные державы во главе с США сочли, что они победили в «холодной войне» и вправе самостоятельно определять, как следует обустроить мир. Практическим выражением такого мировоззрения стал проект неограниченного в пространстве и во времени расширения Североатлантического блока, хотя были, конечно, и другие идеи, как обеспечить безопасность в Европе»².

¹ Пленарное заседание Всемирного русского народного собора. 28.11.2023. - URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/72863>

² Выступление Президента Российской Федерации В.В.Путина на встрече с руководством Министерства иностранных дел России, Москва, 14 июня 2024 года. 14.06.2024. – URL: https://www.mid.ru/ru/press_service/minister_speeches/1957107/

В 1990-е гг. политические элиты России прельстились западным либерализмом и демократией. Западничество стало целью российской элиты 1990-х гг. Патриотизм был объявлен преступным пережитком прошлого. Пропаганда западного образа жизни в первую очередь соблазнила элиту. «Естественно, элита такого общества может быть только западной. С одной стороны, главную свою цель элита видит в том, чтобы на любых условиях быть принятой в западной элите. А с другой стороны, собственная страна рассматривается не как самостоятельная ценность, а как средство для получения ресурсов, которые можно использовать для обеспечения своего существования в западном раю. Отечественные кланы имеют свои особенности» [7, с. 91–92]. Российская элита в целом пережила и преодолела соблазн Запада и заняла сторону национальных интересов России.

Основной конфликт современности состоит в том, что Россия фактически бросила вызов западному ультралиберализму, возглавив те страны, которые придерживаются традиционных ценностей. Само существование России есть отрицание американской гегемонии. Пока существует Россия, США не могут полностью контролировать Евразию.

Западный колосс стоит на ногах из стопок доллара. Именно доллар из бывшего преимущества в наши времена становится Ахиллесовой пятой этой политической системы. «Построенная за счет печатного станка американская финансовая пирамида раз за разом дает ощутимые сбои. Модель бесконтрольной эмиссии, при которой любые экономические проблемы в буквальном смысле заливаются деньгами, не может работать вечно. При наличии внешнего долга более чем в 31,5 триллиона долларов [данные на начало 2023 г.], США все увереннее идут к дефолту. Падение уровня доверия к доллару, не подкрепленного реальными товарами, а также к системе раздутых спекулятивных операций на фондовом рынке приведут Штаты к мощному финансовому кризису»¹. Для коллективного русофобского Запада демонизация России и её лидеров стала нормой. Демонизировать Россию и ее политическое руководство стало для них нормой². Кремль для коллективного Запада стал символом «абсолютного зла». «Абсолютное зло» для них всё, что противоречит их национальным интересам.

Кремль целенаправленно выстраивает равноправные международные отношения в духе диалога культур и цивилизаций. Настойчиво проводится идея того, что в Евразии уже вызрели новые геополитические центры принятия решений: «Появляются новые мощные центры экономического роста, финансового и политического влияния, прежде всего здесь, на Глобальном Востоке, на Глобальном Юге в целом. Эти новые центры стремятся сохранить и укрепить суверенитет и социокультурную идентичность, ищут пути гармоничного развития в соответствии со своими традициями и с опорой на национальные интересы»³.

Описанный нами контекст дает общие представления того, в каких условиях российским политическим элитам приходится действовать. Следующим важным моментом является формирование идеологического контура, который определяет мировоззренческие и культурные основы элитных практик.

Формирование идеологического контура. СВО выявила процесс консолидации патристически настроенного общества вокруг своего политического руководства. Отмечается и консолидация внутри самой элиты. Главное в том, что в элитах появляется некий смысл, конкретизируются цели их развития [8]. Мир находится в периоде трансформации, что мешает выработке четких идеологических парадигм. Экспертное сообщество не знает, о чем говорить, поэтому называет эту неопределенность постиндустриализмом.

Состояние элиты корректируется заявлениями ее политических лидеров.

В 2020-е гг. стало очевидным, что Россия возглавила восстание против западной гегемонии. Это тезис становится смыслом настоящего времени. Россия вынужденно пошла на это в силу того, что Запад постоянно ее обманывал. Утвердился тезис о том, что с Западом невозможно ни о чем конкретно договориться. Российские победы возвращают пророссийские элиты

¹ Патрушев Н. Они совсем страх потеряли? // Российская газета. 27.03.2023. №65 (9010).

² War, by Bob Woodward. (Simon & Schuster via AP). 2024.

³ Пленарное заседание Международного форума «Взаимосвязь времён и цивилизаций – основа мира и развития». 11.10.2024. – URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/75303>

во всем мире. И, напротив, слабая Россия множит ряды русофобов. По признанию самих же западных политиков, Запад допустил главную стратегическую ошибку – он слишком долго воспринимал В.В. Путина не всерьез. Он понадеялся на тотальное ослабление России и просчитался [9].

За скобками оказываются конспирологические теории элит, согласно которым внутри элит постоянно происходят некие скрытые от всех изменения, о которых экспертное сообщество может судить лишь по косвенным признакам (по их влиянию на публичные процессы).

Российскими экспертами отмечается, что «идеологический тип мышления характерен до определенной степени только для партийной элиты. Для министров, губернаторов и сенаторов, не говоря уже о более низких уровнях [российской] власти, идеологические концепции непонятны, и не служат основой политической идентификации. Элита не способна задавать ценностные ориентиры обществу, если в ее головах преобладают путаница и хаос ценностей. В отличие от стран, которые принято называть “развитыми”, в ценностной структуре российской элиты преобладают ценности материалистического и даже меркантильного типа. Гуманитарные ценности (альтруизм, свобода, экология, образование, вера, любовь и т.п.) явно уступают им по значимости. Эта структура архаична, не способствует выполнению элитой стратегической миссии и невыгодно отличает ее от зарубежных коллег» [10, с. 38].

Известный французский политолог Ж.-Р. Равио определил «путинизм», как сложившуюся внеидеологическую конфигурацию правящей элиты вокруг ядра, контролирующего принятие решений. С другой стороны, это объединяющий российскую правящую элиту путинский нарратив, который, тем не менее, позволяет улавливать глубинные источники ментальной и референтной сферы партии власти одновременно с учетом корпоративной солидарности и финансовых интересов элиты [11, с. 5].

Даже спорт используется Западом для пропаганды своих псевдоценностей. По мнению В.В. Путина, западные элиты даже «мировой спорт, олимпийское движение пытаются сделать не ареной для честных состязаний, а площадкой для геополитических игр, для насаждения деструктивной неолиберальной повестки, пропаганды противоестественных норм и псевдосвободы отрицания традиционных ценностей, которыми веками, тысячелетиями живёт подавляющее большинство стран и народов планеты.

Россия – как, мы уверены, и мировое большинство – выбирает другой путь. Это равноправие и открытость, взаимное уважение во всех сферах сотрудничества: в экономике и культуре, в науке и образовании, в здравоохранении, торговле, политике и, конечно же, в спорте»¹.

Еще одним важным вопросом становится вопрос истории. Оптика западной исторической науки выдает подчас совершенно иную историю России [12, с. 190–197]. Это взгляд на Россию извне, со стороны враждебного Запада. Именно поэтому в боях за историю, Россия придерживается своей правды, своего национального взгляда на прошлое.

Проект формирования новой элиты. Развивающееся информационное общество выдвигает новые критерии селекции элитных групп. И приоритетными здесь становятся меритократические аксиологические параметры. Но прежде всего, необходимо обратить внимание на то, что т.н. «старые элиты» (элиты, созданные по устаревшим схемам) уже не устраивают новый формат власти. Под «старыми элитами» имеются в виду элиты, построенные на принципах индустриального общества, доминирующими качествами которого была олигархия. Это уже элитарная архаика.

Президент России В. В. Путин неоднократно высказывался относительно сущности современной российской элиты. Он явно недоволен ею. Причем под российской элитой он чаще всего понимает некий сложившийся еще в эпоху Ельцина социально-политический конгломерат. У него явно есть желание заменить ее, но не революционным, а эволюционным путем. Об элитах своего времени он высказывался весьма скептически: «Кадры – чрезвычайно важная вещь. И то, что здесь появляются люди, которые прошли через горнило испытаний в том числе и боевыми действиями – очень важно... Какие элиты? Деньги где-то украли, пальцы веером, и вот – мы элита. Какая элита? Вот элита– те, кто Родину защищает. Вот эти люди, вот эта элита,

¹ Пленарное заседание Международного форума «Россия – спортивная держава». 17.10.2024. – URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/75341>

за ними будущее страны, нестрашно в руки страну передать таким людям. Надо им помочь, надо помочь им получить образование, надо помочь им получить необходимый стаж»¹. И источником новых элитных кадров может, по его идее, стать платформа «Время героев», которая выстроена и работает весьма эффективно. В. В. Путин создает национально ориентированную элиту. Элиту государственников. Элиту, которая служит народу, а не обслуживает олигархов. Таким образом, Кремль фактически пытается применить новую модель кадровой политики, основанной на меритократических принципах.

В послании к Федеральному собранию 2024 г. Президент России устроил самый настоящий разнос т.н. социально-политической элите, возникшей еще в «лихие девяностые». «Вы знаете, что слово «элита» во многом себя дискредитировало. Тем, кто, не имея никаких заслуг перед обществом, считает себя какой-то кастой с особыми правами и привилегиями, особенно имею в виду тех, кто в предыдущие годы набил карманы за счёт всяких процессов в экономике 90-х гг., они точно не элита. Повторю, подлинная, настоящая элита – это все, кто служит России, труженики и воины, надёжные, проверенные, делом доказавшие свою преданность России, достойные люди»². Для этого и была создана особая программа подготовки кадров нового типа. И параметры такой элиты определяются ценностями меритократии.

В то же самое время ректор РАНХиГС А.Г. Комиссаров, выступая 25 февраля 2024 г. на суперфинале пятого сезона всероссийского конкурса управленцев «Лидеры России», призвал внедрять принцип меритократии. Меритократия подразумевает принцип управления, согласно которому высшие руководящие должности должны занимать наиболее способные люди, независимо от их социального происхождения и финансового достатка. Она имеет ряд преимуществ перед демократией, хотя в целом ей и не противоречит. «Меритократия переводится как «власть достойных», и это принцип, по которому люди продвигаются на позиции по показателям талантов, компетенций, знаний, а не, например, по рождению или каким-то другим показателям. Мне кажется, это очень важный принцип»³. Оппоненты этого принципа делают упор на то, что таланты людей трудно оценивать. Поэтому к власти часто приходят популисты и не самые достойные люди. Меритократия утверждает принцип открытость конкуренции и приверженность демократическим процедурам.

Смысл цифровизации может быть понятен на фоне общего кризиса глобализации. Цифровизация стала важнейшим фактором информационного общества в условиях противоречивого развития глобализма. Мир становится все более динамичным и совершенным. Особенно это заметно на примере создания новых видов оружия. «Мы все говорим про искусственный интеллект – это стало модным, без этого ни одно совещание ни в одной области не обходится, – но вы должны понимать это, да, собственно, все и понимают, что возможности использования искусственного интеллекта являются колоссальными. И кто быстрее начнёт осваивать эти технологии, в данном случае в военном деле, у того будут огромные преимущества на поле боя»⁴. Кремль уделяет первостепенное внимание развитию искусственного интеллекта, понимая какие он открывает технологические перспективы.

Цифровой дискурс усложняется в силу того, что вбирает в себя широкий спектр проблем и вопросов, от систем больших данных, «интернет вещей» и «интернет всего», т.н. «цифровые следы» и нейросеть искусственного интеллекта и многое другое [13, с. 70]. Экспертами отмечается, что «в процессе развития цифрового общества в России разворачивается борьба между международными IT-гигантами и российскими государственными корпорациями за контроль над его формированием, а сама российская цифровая элита может вырасти, прежде всего, из современных российских правящих элит» [14, с. 209].

¹ Путин В.В. Встреча с главами муниципальных образований. 21.04.2025. – URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/76738>

² Послание Президента Федеральному Собранию. 29.02.2024. – URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/73585>

³ Ректор РАНХиГС предложил внедрять в России меритократию. 26.02.2024. – URL: <https://www.rbc.ru/society/26/02/2024/65dbe09b9a79474f5f2121cc>

⁴ Заседание Военно-промышленной комиссии. Владимир Путин провёл заседание Военно-промышленной комиссии Российской Федерации. 23.04.2025. – URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/76781>

Проблемы формирования цифровой элиты. Новейшие веяния эпохи диктуют элитологии новые вызовы, формируют для нее новые задачи. В научной литературе последнего времени уже весьма активно формируются такие концепты, как «цифровой человек», «цифровое общество», «цифровая элита», «искусственный интеллект»...

Базовые параметры цифровой политической элиты моделируются на основе общих данных по теории цифрового общества (цифровой человек + цифровая элита) и того, как политическая практика вписывается в эти новейшие процессы. И в этой связи возникает весьма острый онтологический вопрос – насколько цифровая элита будет зависеть от искусственного интеллекта. Вопрос на сегодняшний день неразрешимый.

Политические элиты уже столкнулись с таким явлением как «*цифровой человек*» (Digital Humans) – аватары, похожие на человека, но существующие на базе ИИ только на экране монитора¹. В общении с клиентами такие «цифровые люди» более доступны и эффективны в масштабировании. Они уже используются как в пользу, так и во вред политикам. Такие новейшие технологии носят футурологический характер. У аналогового политика возникает цифровой двойник, который в отличие от него существует как бесшумный (бесфоновый), тогда как первый «вынужден» существовать в ситуации мегафона(ов). Цифровой человек существует вне социальных шумов, в силу чего «последний предстает как экзистенциально ограниченный человек» [15]. Эксперты отмечают, что несомненно «экономический» человек (Homo economicus) вошел в эпоху цифровой революции, создавшей «цифрового» человека (Digital man), однако сущность реальности, с которой взаимодействует «цифровой» человек, радикально изменилась в сторону ее виртуализации, «небытия (мнимости), так как она оторвана от Бытия и существует в знаковой (цифровой) форме в сознании человека» [16].

Цифровизация влияет на когнитивные способности и возможности человека, создавая многочисленные новые конструкции [17]. Ученые опасаются, что аутентичное «Я» заменяется на акторность индивидов в цифровом пространстве, что может привести к значительной деформации основ психики человека [18]. В цифровую эпоху человек живет и выживает в цифровом пространстве, в котором господствуют уже иные системы ценностей.

Эксперты пытаются разобраться в природе человека-виртуала («virtual person»), уточнить использование метафоры онлайн-платформы как модели трансляции культурных ценностей, а также дать анализ программирующего воздействия цифровых технологий [19]. Человек все глубже погружается в социальные сети. Вместе с тем в нем все чаще возникает желание закрыться в безопасном «информационном коконе», выстроить защитный барьер. Обостряется вопрос гармоничного преодоления негативных факторов, связанных с «цифрой», о разумном ограничении её использования [20].

Компьютерная имитация человека посредством конвергентных технологий, киберфизических систем и искусственного интеллекта», производят необходимые заказчику образы, а не объекты предметной среды» [21]. Возрастает потребность в верификации, поскольку с развитием цифровых технологий в политике открываются новые возможности для фальсификации политической действительности. Такой человек воспринимается как главный субъект в цифровой среде (как в экономике, так и в политике). Эксперты отмечают, что «человек в цифровом мире, с одной стороны, действует как генератор потребностей, которые обслуживает цифровая экономика; с другой стороны, искусственный интеллект вытесняет человека из многих областей» [22, с. 53].

Цифровой человек определяет и такое понятие как «*цифровое общество (цивилизация)*», в основе которого «находятся сложные цифровые технологии; общение людей осуществляется в основном в киберпространстве; значительное влияние на развитие экономики и формирование сознания оказывают цифровые средства коммуникации; цифровые технологии превращаются в неотъемлемую часть современной культуры и образования» [14, с. 201].

Реальностью цифрового общества становится *нетократия* (от англ. net – сеть и греч. kratos – власть – цифровая элита). Шведские исследователи А. Бард и Я. Зодерквист отмечали,

¹ Кто такие «цифровые люди» и чего от них ждать. 09.02.2023. – URL: <https://www.computerra.ru/286297/kto-takie-tsifrovye-lyudi-i-chego-ot-nih-zhdai/>

что одна четвертая мирового сообщества, сетевое общество, стоит на вершине мировой пирамиды и управляет остальной частью мира, традиционным обществом, находящимся на доиндустриальной или индустриальной стадии развития и занимающим нижние этажи этой пирамиды. В верхней части пирамиды нетократы производят и потребляют знания, тогда как те, кто находится на нижних этажах мировой пирамиды консьюмериат (потребители), в основном только потребляют информацию в тех объемах, которую им предоставляет нетократия [23]. Согласно их взглядам, в глобальном сетевом обществе правящим классом является нетократия, которая курирует все основные информационные сети на основе цифровых технологий и применять цифровые методы управления. Это новая элита.

«Цифровая элита» – это новые ведущие профессиональные группы цифрового общества характеризуются целым рядом существенных признаков. Цифровая элита характеризуется как высокотехнологичное сообщество профессионалов. Эксперты отмечают, что «одной из наиболее важных составляющих в цифровом обществе станет умение генерировать новые цифровые технологии, что создаст условия для расширения правящей элиты за счет включения в ее состав тех, у кого есть креативные способности создания новых технологий. Эти новые представители правящей элиты, как эксперты и менеджеры, получают более широкие возможности участия в государственном управлении» [14, с. 201].

Официальный Кремль неоднократно высказывался относительно т.н. цифровых платформ. «Чрезвычайно важный инструмент для того, чтобы повысить качество и эффективность работы[власти]. Единственное, о чём хочу попросить, – это чтобы не возникало никакого цифрового барьера, никакого цифрового забора между людьми и местными органами власти, чтобы обратная связь, о которой сама Ирина Михайловна сказала, всегда сохранялась, чтобы сохранялась живая связь с гражданами. Потому что цифровые платформы, они действительно уникальные своими возможностями, повышают эффективность управления на всех уровнях, на всех направлениях нашей деятельности, но это не должно подменять живого, прямого общения с людьми. Это очень важная вещь. Интернет здесь живого общения не заменит»¹.

Процесс цифровизации кардинально меняет формат коммуникации и способов сбора и передачи информации, что свидетельствует о медиареволюции. Из-за взрывного распространения практик взаимообмана и манипулирования, возникает пространство «постправды как новой нормальности, целенаправленной фильтрации и персонально-ограниченного подбора информации, массовых вторжений в приватные пространства, расцвета кибер-преступности, когнитивной деградации» [24]. В большой степени девальвируется совесть и насаждается мнимое чувство цифрового благополучия.

Технологии *deepfake* открывают широкий простор для манипуляции и развития карнавальной политической культуры. Дипфейк – продукт синтеза искусственного интеллекта. И оппоненты элит все активнее используют его в своей борьбе [25]. Дипфейк используют для замены/подмены реального на желаемые образы, фальсифицирующие наше представление о мире. Дипфейк начинает прорываться и в политическое пространство, в виде поддельных новостей и унижения через извращения образа врага. Как новая технология обмана дипфейк выступает в роли провокатора, как средство увода людей от действительности в мир постправды [26]. Последнее оказывается причиной усиления карнавальной политической культуры, свидетельствующей о кризисе политических элитных сообществ [27].

Политические элиты России вновь подошли к точке бифуркации, когда нужно делать свой исторический выбор. Власти упорно ищут приемлемые для себя решения проблемы, связанные с «большой цифрой» [см.: 7; 28–29]. То, что мы (эксперты) наблюдаем в настоящее время это еще не сама цифровая элита, а ее контуры, отдельные ее фрагменты, которые все еще выстраиваются в некую будущую общую схему. Поэтому все работы в этой области всё ещё носят релятивистский характер.

¹ Путин В.В. Встреча с главами муниципальных образований. 21.04.2025. – URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/76738>

Заключение

Становление «цифровой элиты» сопряжено с развитием современных высоких технологий, зависит от профессиональной компетенции конкретных лиц (членов элитных групп). Возникает новая иерархия, новая система неравенства. И эта новизна требует своего научно-философского осмысления. «Цифровая элита» – это новое меньшинство, построенное на особых условиях. Именно она активна и берет на себя ответственность за своё время. «Цифровая элита» – это новое мышление и новая политическая культура принятия решений. При этом возрастает роль ответственности самих акторов, которым приходится усиливать защиту (верификацию) от усилившегося потока фейковой информации. Само информационное пространство превращается в «минное» ментальное поле. Цифровизация политической среды приводит к усилению манипулятивных технологий и повышению зависимости политиков от верификации. Именно на это в первую очередь и следует обращать элитам свое пристальное внимание.

Вопрос о цифровой элите пока остается открытым. В будущем необходимо будет еще создать окончательную геометрию этого нового вида элит, дать описание сущности, уточнить перспективы дальнейшего развития.

Список источников

1. Панков А. В. Цивилизационные факторы формирования российских элит в контексте проблемы исторической памяти как фундирующего элемента политической культуры // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 1. С. 307–315. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2025-1-1-307-315>. EDN WVRTGW
2. Палитай И. С. Российская политическая элита: текущее состояние и динамика основных показателей (на материалах исследований 2011-2021 гг.) // Полис. Политические исследования. 2022. № 4. С. 148-160. <https://doi.org/10.17976/jpps/2022.04.12>
3. Ашин Г. К. Элитология : история, теория, современность: монография. М.: МГИМО, 2010. 600 с. ISBN 978-5-9228-0582-7
4. Понеделков А. В. Политическая элита: генезис и проблемы ее становления в России / А.В. Понеделков; Рос. акад. гос. службы при Президенте Рос. Федерации. Сев.-Кавк. кадровый центр Рос. академии гос. службы при Президенте Рос. Федерации. – Ростов н/Д : Книга, Изд-во СКНЦ ВШ, 1995. – 206 с.
5. Карабущенко П.Л. Очерки истории элитологии: в 4 т. / П.Л. Карабущенко. – М.: «КДУ», 2024. – Т. 3: Русская элитологическая мысль от царя Гороха и до наших дней. – 602 с. – Электронное издание сетевого распространения. – URL: <https://bookonlime.ru/node/78382> – doi: 10.31453/kdu.ru.978-5-00247-087-7-2024-602. ISBN 978-5-00247-087-7
6. Карабущенко П. Л. Мультицивitas как смысл нового глобального миропорядка: «Валдайская декларация В.В. Путина» // Каспийский регион: политика, экономика, культура. 2024. № 1 (78). С. 121-129. https://doi.org/10.54398/1818510X_2024_1_121 <https://kaspy.asu.edu.ru/>
7. Журавлев Д. А. Политические кланы – антология развития, влияние на государственную стабильность // Власть. 2023. Том 31. № 2. С.91-92.
8. Тульчинский Г. Л. Смысл власти и власть смысла: прагмасемантика соотношения политической власти и смыслообразования // Полис. Политические исследования. 2023. № 66. С. 180-188. Doi: 10.17976/jpps/2023.06.13
9. Unleashed. By Alexander Boris de Pfeffel Johnson. –Harper Collins, 2024. – 784 p.
10. Шестопал Е. Б. Элиты и общество как политические акторы постсоветской России // Социологические исследования. 2016. № 5. С. 35–43.
11. Равио Ж.-Р. Путинизм как преторианская система. – Russie. Nei.Visions. No 106. Ифри, март 2018. 32 с. https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/rnv_106_raviot_putinizm_2018.pdf
12. Бобровников В.О. Кембриджская история России и борьба историографии империи. Вестник Евразии. № 4. С. 190-197. EDN: HVPYIT. 2006.
13. Кравченко С. А. Синергия сложности как императивный принцип организации власти в цифровую эпоху: новые вызовы человеческому капиталу. – Полис. Политические исследования. 2024. № 2. С. 65–79.

14. Кочетков А. П. Формирование цифровой элиты как новой страты глобально-информационного общества // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 4, История. Регионоведение. Международные отношения. 2022. Т. 27. № 1. С. 198–212.
15. Меликян М. А. Ноосферность и информационность человека: философско-антропологическое осмысление нового человеческого качества / М. А. Меликян // Вестник Ивановского государственного университета. Серия: Гуманитарные науки. 2018. № 2(18). С. 68–78. – EDN VMCHDZ.
16. Степанюк В. К. Человек "экономический" и "цифровой": трансформация человеческой природы в условиях глобализации // Известия Гомельского государственного университета имени Ф. Скорины. 2020. № 4(121). С. 159–163. – EDN URZVOA.
17. Громыко Ю. В., Просекин М. Ю. Деятельностная когнитивистика в условиях цифровизации // Вопросы философии. №4. 2024. С. 42–52.
18. Анисимов В. А. Цифровой капитализм: к проблеме потребления медиакультуры в XXI в. // Вопросы философии. 2024. № 1. С. 37–46.
19. Лешкевич Т. Г. Человек-виртуал и передача культурных ценностей поколению эпохи цифры // Вопросы философии. 3 (Feb. 2025), С.53–63.
20. Асеева И. А. Кривое зеркало цифровизации // Вопросы философии. 2024. № 2. С. 25–33.
21. Елькина Е. Е. Автотрофный проект – ответ на вызовы и глобальные риски цифровой эпохи // Мысль: Журнал Петербургского философского общества. 2020. № 22. С. 57–70. – EDN DVPFGP.
22. Апатова Н. В., Коваленко И. Человек в цифровой экономике // Теория и практика экономики и предпринимательства: XVI Всероссийская с международным участием научно-практическая конференция, Симферополь-Гурзуф, 18-20 апреля 2019 года / Под редакцией Н.В. Апатовой. – Симферополь-Гурзуф: ИП Зуева Т.В., 2019. – EDN NBXNLU.
23. Бард А. Неторатия. Новая правящая элита и жизнь после капитализма / А. Бард, Я. Зюдерквист. / Пер. с англ. Виталия Миучкова. Пред. Артемия Лебедева. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2004. – 252 с.
24. Асеева И. А. Кривое зеркало цифровизации // Вопросы философии. 2024. № 2. С. 25–33.
25. Кудряшова Е. В., Джанталеева М. Ш. Эволюция медиаобразов политических лидеров в условиях международной напряженности // Вопросы элитологии. 2024. № 5(4). С. 108–122. <https://doi.org/10.46539/elit.v5i4.221>
26. Кудряшова Е. В., Мурзалиева В. А. Особенности Интернет-мемов в современной российской политической коммуникации // Вопросы элитологии. Т.4. №4 (16). 2023. С. 27–40. doi: 10.46539/elit.v4i4.173
27. Карабущенко П. Л. Карнавальная политическая культура: миры кривляющихся химер // Вопросы элитологии. Т.3. №4. 2022. С.80–94. doi: 10.46539/elit.v3i4.131
28. Оськина О. И. Трансформационные переменные политической культуры современной политической элиты // Вопросы элитологии. 2020. Т.1. №3. С.52–73. Doi: 10.46539/elit.v1i3.26
29. Понеделков А. В. Политические элиты России и современные вызовы и угрозы // Вопросы элитологии. Т.3. №3. 2022. С. 64–80. doi: 10.46539/elit.v3i3.117

References

1. Pankov A. V. Civilizational factors of the formation of Russian elites in the context of the problem of historical memory as a foundational element of political culture. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(1):307–315. <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2025-1-1-307-315>. EDN WVRTGW (In Russ.)
2. Palitai I. S. The Russian political elite: the current state and dynamics of the main indicators (based on research materials from 2011-2021). *Polis. Political research*. 2022;(4):148–160. <https://doi.org/10.17976/jpps/2022.04.12>. (In Russ.)
3. Ashin G. K. *Elitiology: history, theory, modernity*: a monograph. Moscow: MGIMO, 2010. 600 p. ISBN 978-5-9228-0582-7. (In Russ.)

4. Ponedelkov A. V. *The political elite: the genesis and problems of its formation in Russia*; Russian Academy of Public Administration under the President of the Russian Federation. Federation. Sev.-Kavk. the Personnel Center of the Russian Academy of Public Administration under the President of the Russian Federation. Federation. – Rostov-on-Don; 1995. 206 p. (In Russ.)
5. Karabushchenko P. L. *Essays on the history of elitism*: in 4 volumes. Moscow: KDU, 2024. Vol. 3: Russian elitist thought from Tsar Pea to the present day. – 602 p. – Electronic edition of network distribution. – URL: <https://bookonlime.ru/node/78382> – doi: 10.31453/kdu.ru.978-5-00247-087-7-2024-602. ISBN 978-5-00247-087-7. (In Russ.)
6. Karabushchenko P. L. Multicivitas as the meaning of the new global world order: "V.V. Putin's Valdai Declaration". *The Caspian region: politics, economy, culture*. 2024;1(78):121-129. https://doi.org/10.54398/1818510X_2024_1_121 <https://kaspy.asu.edu.ru/>. (In Russ.)
7. Zhuravlev D. A. Political clans – an anthology of development, influence on state stability. *Vlast'*. 2023;31(2):91–92. (In Russ.)
8. Tulchinsky G. L. The meaning of power and the power of meaning: pragmasemantics of the correlation of political power and semantic formation. *Polis. Political research*. 2023;(66):180–188. Doi: 10.17976/jpps/2023.06.13. (In Russ.)
9. *Unleashed*. By Alexander Boris de Pfeffel Johnson. –Harper Collins, 2024. – 784 p.
10. Shestopal E. B. Elites and society as political actors in post-Soviet Russia. *Sociological research*. 2016;(5):35–43. (In Russ.)
11. Ravio J.-R. Putinism as a Praetorian system. – *Russie. Nei.Visions*. No. 106. Ifri, March 2018. 32 p. https://www.ifri.org/sites/default/files/atoms/files/rnv_106_raviot_putinizm_2018.pdf
12. Bobrovnikov V.O. The Cambridge history of Russia and the struggle of the historiography of the Empire. *Bulletin of Eurasia*. 2006;(4):190–197. EDN: HVPYIT. (In Russ.)
13. Kravchenko S. A. Synergy of complexity as an imperative principle of organizing power in the digital age: new challenges to human capital. *The policy. Political research*. 2024;(2):65–79. (In Russ.)
14. Kochetkov A. P. Formation of the digital elite as a new stratum of the global information society. *Bulletin of the Volgograd State University*. Episode 4, The Story. Regional studies. International relations. 2022;27(1):198–212. (In Russ.)
15. Melikyan M. A. Noosphericity and human informativeness: philosophical and anthropological understanding of a new human quality. *Bulletin of the Ivanovo State University. Series: Humanities*. 2018;2(18):68–78. – EDN VMCHDZ. (In Russ.)
16. Stepanyuk V. K. The "economic" and "digital" man: the transformation of human nature in the context of globalization. *Proceedings of Gomel State University named after F. Skoriny*. 2020;4(121):159–163. – EDN URZVOA. (In Russ.)
17. Gromyko Yu. V., Prosekin M. Y. Activity-based cognitive science in the context of digitalization. *Questions of philosophy*. 2024;(4):42–52. (In Russ.)
18. Anisimov V. A. Digital capitalism: towards the problem of media culture consumption in the 21st century. *Questions of philosophy*. 2024;(1):37–46. (In Russ.)
19. Leshkevich T. G. The virtual man and the transfer of cultural values to the generation of the digital age. *Questions of Philosophy*. 3 (Feb. 2025):53–63. (In Russ.)
20. Aseeva I.A. The crooked mirror of digitalization. *Questions of Philosophy*. 2024;(2):25–33. (In Russ.)
21. Yelkina E. E. Autotrophic project – a response to the challenges and global risks of the digital age. *Mysl: Journal of the St. Petersburg Philosophical Society*. 2020;(22):57–70. – EDN DVPFGP. (In Russ.)
22. Apatova N. V., Kovalenko I. Man in the digital economy. In: *Theory and practice of economics and entrepreneurship: XVI All-Russian Scientific and Practical Conference with International participation*, Simferopol-Gurzuf, April 18-20, 2019 / Edited by N.V. Apatova. Simferopol-Gurzuf: IP Zueva T.V.; 2019. EDN NBXNLU. (In Russ.)
23. Bard A., Suderquist J. *Netocracy. The new ruling elite and life after capitalism*. Translated from English. By Vitaly Miuchkov. St. Petersburg: Stockholm School of Economics in St. Petersburg; 2004. – 252 p. (In Russ.)
24. Aseeva I. A. The crooked mirror of digitalization. *Questions of philosophy*. 2024;(2):25–33. (In Russ.)

25. Kudryashova E. V. Dzhantaleeva M. Sh. The evolution of media images of political leaders in the context of international tension. *Issues in Elitology*. 2024;5(4):108-122. (In Russ.). <https://doi.org/10.46539/elit.v5i4.221>.
26. Kudryashova E. V., Murzalieva V. A. Features of Internet memes in modern Russian political communication. *Issues in Elitology*. 2023;4(4(16)):27-40. doi: 10.46539/elit.v4i4.173. (In Russ.).
27. Karabushchenko P. L. Carnival political culture: worlds of grimacing characters. *Issues in Elitology*. 2022;3(4):80-94. doi: 10.46539/elit.v3i4.131. (In Russ.).
28. Oskina O. I. Transformational variables of the political culture of the modern political elite. *Issues in Elitology*. 2020;1(3):52-73. Doi: 10.46539/elit.v1i3.26. (In Russ.).
29. Ponedelkov A. V. Political elites of Russia and modern challenges and threats. *Issues in elitology*. 2022;3(3):64-80. doi: 10.46539/elit.v3i3.117. (In Russ.).

Информация об авторах

А. В. Понеделков – Заслуженный деятель науки РФ, доктор политических наук, профессор, заведующий кафедрой политологии и этнополитики, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

П. Л. Карабущенко – доктор философских наук, профессор кафедры востоковедения и политических наук, Астраханский государственный университет имени В. Н. Татищева.

Information about the authors

A. V. Ponedelkov – Honored Scientist of the Russian Federation, Dr. Sci. (Polit.), Professor, Head of the Department of Political Science and Ethnopolitics, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management.

P. L. Karabushchenko – Dr. Sci. (Philology), Professor of the Department of Oriental Studies and Political Sciences, Astrakhan State University named after V. N. Tatishchev.

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

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

Статья поступила в редакцию 15.05.2025; одобрена после рецензирования 26.08.2025; принята к публикации 27.08.2025.

The article was submitted 15.05.2025; approved after reviewing 26.08.2025; accepted for publication 27.08.2025.



Электоральная активность молодежи Донского региона в социологическом измерении

Елена Владимировна Филоненко

Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления,
Ростов-на-Дону, Россия, Proltic@yandex.ru, <https://orcid.org/0009-0005-4387-5629>

Аннотация

Введение. В современных условиях цифровой трансформации социально-политических процессов и модернизации избирательных систем исследование электоральной активности молодежи представляет собой актуальную научную задачу. Молодое поколение, являясь носителем, по сути, постматериалистических ценностей и активным пользователем цифровых технологий, формирует качественно новые модели политического участия, информационного поведения и электоральных предпочтений. Особую значимость приобретает изучение региональной специфики электоральной активности молодежи в контексте общероссийских тенденций политического развития.

Цель. Комплексный анализ основных характеристик и детерминант электоральной активности молодежи Донского региона, выявление специфических особенностей политического участия и информационного поведения студенческой молодежи в условиях цифровизации избирательного процесса.

Методы. Эмпирической базой исследования выступил массовый социологический опрос среди 1356 студентов шести ведущих вузов Ростовской области, проведенный методом онлайн-анкетирования в апреле 2025 г. Также автором исследования применялись следующие методы сбора данных в дополнение к проведенному исследованию: анализ научной литературы и аналитических докладов, обзор контента средств массовой информации и официальных источников.

Результаты. Выявлен высокий уровень электоральной вовлеченности Донской молодежи: 70 % респондентов имеют опыт участия в избирательных кампаниях различного уровня, 40% декларируют намерение принять участие в предстоящих выборах Губернатора Ростовской области. Зафиксирована кардинальная трансформация структуры медиапотребления политической информации: доминирующими источниками выступают цифровые платформы (интернет, социальные сети, мессенджеры), в то время как традиционные медиа используют менее чем 18 % респондентов. Установлена безусловная поддержка процессов цифровизации избирательной системы (85 %) при преобладании оптимистических жизненных установок (89 %). Выявлена значимая региональная дифференциация электорального поведения в зависимости от места жительства, специализации и социально-демографических характеристик.

Выводы. Молодежь Донского региона демонстрирует качественно новую модель электорального участия, характеризующуюся высоким уровнем политической активности при кардинальном изменении паттернов информационного поведения и медиапотребления. Полученные результаты подтверждают гипотезу о необходимости системной адаптации избирательной системы к потребностям и предпочтениям цифрового поколения, а также пересмотра стратегий политической коммуникации в электоральных процессах.

Ключевые слова: электоральная активность, молодежь, избирательный процесс, цифровизация, политическое участие, медиапотребление, политическая коммуникация, избирательные технологии, цифровые платформы, Донской регион

Для цитирования: Филоненко Е. В. Электоральная активность молодежи Донского региона в социологическом измерении // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 232–243. EDN RPTTUC

Politology and Ethnopolitics

Original article

Electoral activity of young people in the Don region in sociological perspective

Elena V. Filonenko

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
South-Russian Institute of Management, Rostov-on-Don, Russia,
Proltic@yandex.ru, <https://orcid.org/0009-0005-4387-5629>

Abstract

Introduction. In modern conditions of digital transformation of socio-political processes and modernization of electoral systems, the study of youth electoral activity is an urgent scientific task. The younger generation, being the bearer, in fact, of post-materialistic values and an active user of digital technologies, forms qualitatively new models of political participation, informational behavior and electoral preferences. Of particular importance is the study of the regional specifics of youth electoral activity in the context of nationwide trends in political development.

Purpose. Comprehensive analysis of the main characteristics and the determinant of the electoral activity of the youth of the Don region, the identification of specific features of political participation and information behavior of student youth in the context of digitalization of the electoral process.

Methods. The empirical basis of the study was a mass sociological survey among 1,356 students from six leading universities in the Rostov region, conducted by online questionnaire in April 2025. The author of the study also used the following data collection methods in addition to the conducted research: analysis of scientific literature and analytical reports, review of content in the media and official sources.

Results. An abnormally high level of electoral involvement of the Don youth was revealed: 80% of respondents have experience participating in election campaigns at various levels, 83% declare their intention to participate in the upcoming regional gubernatorial elections. A fundamental transformation of the structure of media consumption of political information has been recorded: digital platforms (Internet, social networks, messengers) are the dominant sources, while less than 18% of respondents use traditional media. Unconditional support for the digitalization of the electoral system has been established (85%), while optimistic attitudes prevail (89%). Significant regional differentiation of electoral behavior has been revealed depending on the place of residence, specialization and socio-demographic characteristics.

Conclusions. The youth of the Don region demonstrate a qualitatively new model of electoral participation, characterized by a high level of political activity with a fundamental change in patterns of information behavior and media consumption. The results obtained confirm the hypothesis of the need for a systematic adaptation of the electoral system to the needs and preferences of the digital generation, as well as a review of political communication strategies in electoral processes.

Keywords: electoral activity, youth, electoral process, digitalization, political participation, media consumption, political communication, electoral technologies, digital platforms, Don region

For citation: Filonenko E. V. Electoral activity of young people in the Don region in sociological perspective. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):232–243. EDN RPTTUC

Введение

В историческом контексте молодежь неизменно являлась одной из наиболее динамичных в социально-политическом отношении и демографически значимых социальных страт общества. И сегодня значение и роль молодых людей в политических процессах не просто остаются таковыми, они становятся даже более важными и значимыми, чем когда-либо ранее. Уровень и результаты такой демократической процедуры, как выборы в органы власти, тесно взаимосвязаны с участием в них молодого поколения, т.е. его электоральной активности. В условиях трансформации политического пространства, а также активной цифровизации общественных отношений, изучение электорального поведения молодого поколения приобретает особую актуальность [1, 2]. Молодые люди, выросшие, преимущественно, в цифровой среде, формируют сегодня принципиально новые модели политического участия и информационного поведения, которые определяют будущее развитие избирательных процессов в условиях глобальных и национальных цифровых трансформаций. Донской регион, являясь одним из крупнейших субъектов Российской Федерации с развитой системой высшего образования, локализацией ведущих высших учебных заведений Юга России и значительной концентрацией молодежи, представляет собой репрезентативную площадку для исследования феномена электоральной активности студенческой страты молодежи.

Теоретические основы изучения электорального поведения базируются на работах ведущих классиков политической науки и социологии. Концепции политической культуры и социализации Г. Алмонда и С. Вербы [3–4], мировых ценностей Р. Инглхарта [5, с. 6], теория рационального выбора Э. Даунса [6], модели электорального поведения П. Лазерсфельда и Б. Берельсона [7], теория политической рациональности и иррациональности Б. Каплана [8, с. 161] создают теоретико-методологическую основу для понимания механизмов формирования политических предпочтений молодого поколения и условий, влияющих на выбор политического поведения. Российские исследователи внесли существенный вклад в изучение национальных и региональных особенностей электорального поведения и активности молодежи [9–12], особенностей медиапотребления молодыми людьми политической информации [13, с. 29], гендерных предпочтений в политическом сознании студенческой молодежи [14, с. 30], а также в исследовании патриотизма в качестве политической ценности в коммуникативных технологиях вовлечения молодежи в политические процессы [15–16].

Обзор научной литературы позволяет зафиксировать, что специфика электоральной активности молодежи определяется рядом следующих факторов: особенностями политической культуры, процессами политической социализации, влиянием новых информационно-коммуникационных и цифровых технологий, изменением ценностных ориентаций, трансформацией каналов политической коммуникации и т.д. Молодое поколение, выросшее в эпоху самой активной фазы цифровизации, демонстрирует принципиально иные модели получения политической информации и участия в социально-политических процессах по сравнению с предыдущими поколениями как в российской так и в других политических системах [17].

Проблема исследования строится вокруг недостаточной изученности современных форм и механизмов электоральной активности молодежи в региональном контексте, особенно в условиях активной цифровизации избирательного процесса и трансформации традиционных каналов политической коммуникации. Существующие исследования часто носят фрагментарный характер и не позволяют получить комплексное представление о факторах, детерминирующих электоральное поведение молодых граждан на региональном уровне.

Целью исследования является выявление и анализ особенностей электорального поведения молодежи Донского региона в современных социально-политических условиях.

Материалы и методы

Эмпирическую базу исследования составляют данные социологического опроса, проведенного среди студенческой молодежи ведущих высших учебных заведений Ростовской области в 2025 г. Выбор студенческой молодежи в качестве объекта исследования обусловливается нами несколькими факторами: во-первых, данная социальная группа представляет наиболее образованную и социально-политически активную часть молодого поколения; во-вторых, студенты

являются потенциальными лидерами общественного мнения (в силу их общественной активности, статуса полноправных жителей конкретной территории, возможности становления лидерами в процессе учебной деятельности, высокого интеллектуального потенциала, широкой сети контактов, а также практической внедренности в их жизнь цифровых технологий); в-третьих, именно в студенческие годы происходит формирование осознанных и «крепких» политических ценностей и предпочтений, а также собственной гражданской позиции.

Генеральную совокупность составили студенты шести ведущих ВУЗов Ростовской области: Южного федерального университета (ЮФУ), Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС), Донского государственного технического университета (ДГТУ), Ростовского государственного университета путей и сообщения (РГУПС), Ростовского государственного экономического университета (РГЭУ (РИНХ)) и Российской правовой академии Министерства юстиции России (РПА Минюста России). Выбор данных учебных заведений обеспечивает репрезентативность выборки по профилю образования и территориальному признаку.

Объем выборочной совокупности составил 1356 респондентов. Выборка формировалась методом стратификационного отбора с пропорциональным размещением по следующим критериям: ВУЗ, курс, направление подготовки, пол, возраст. Структура выборки выглядит следующим образом: ЮФУ – 235 чел. (17,3 %), РАНХиГС – 314 чел. (23,2 %), ДГТУ – 158 чел. (11,7 %), РГЭУ (РИНХ) – 216 чел. (15,9 %), РГУПС – 198 чел. (14,6 %), РПА Минюста России – 235 чел. (17,3 %).

Распределение по курсам обучения: 1-й курс – 399 чел. (29,4 %), 2-й курс – 458 чел. (33,8 %), 3-й курс – 356 чел. (26,3 %), 4-й курс – 143 чел. (10,5 %). В свою очередь, гендерная структура выборки выглядит следующим образом: мужчины – 642 чел. (46 %), женщины – 732 чел. (54 %). Возрастная структура: до 20 лет – 621 чел. (46 %), от 21 до 25 лет – 650 чел. (48 %), от 26 до 30 лет – 68 чел. (5 %), от 31 до 35 лет – 17 чел. (1 %).

Методом сбора данных выступало анкетирование с использованием структурированной анкеты. Исследование проводилось в период с 7 по 30 апреля 2025 г. методом онлайн-анкетирования с использованием специализированных платформ. Такой подход обеспечил высокую анонимность респондентов и минимизировал влияние интервьюера на ответы.

В данном исследовании, кроме социологического, были применены другие методы: анализ научной литературы, аналитических докладов, официальных источников, обзор контента в СМИ и другие.

Результаты и обсуждение

Структура электорального опыта и планы участия. Анализ электорального опыта молодежи Донского региона в ходе исследования продемонстрировал высокий уровень вовлеченности в избирательный процесс. Подавляющее большинство респондентов (80 %, $n = 1085$) имеют опыт участия в выборах в качестве избирателей, что свидетельствует о высокой степени сформированной культуры электорального участия. Определенная доля молодежи (15 %, $n = 203$) принимала участие в выборах в качестве наблюдателей – небольшой, но важный указатель активной гражданской позиции, обращенной к контролю за избирательным процессом, а значит и к пониманию всей полноты ответственности за проведение демократических процедур. В свою очередь, опыт работы в избирательных комиссиях имеют порядка 10 % опрошенных ($n = 136$), что демонстрирует готовность молодежи к непосредственному участию в организационных и процедурных аспектах процесса выборов.

Особый интерес представляет тот факт, что 3 % опрошенных ($n = 41$) имеют непосредственный опыт участия в выборах в качестве полноценного кандидата на избираемую должность. Этот показатель, несмотря на относительно скромное абсолютное значение, свидетельствует о наличии в молодежной среде лидеров. Данный факт является важным в контексте обновления политической элиты и привлечения молодых кадров к общественно-политической и управленческой деятельности региона.

Совокупная доля респондентов, планирующих принять участие в предстоящих выборах Губернатора Ростовской области в сентябре 2025 г. («да» – 40 %, «скорее да, чем нет» – 15 %),

составляет 55 % опрошенных, что значительно превышает средние показатели явки на региональных выборах в России, зафиксированные председателем Центральной избирательной комиссии (ЦИК) РФ Э.А. Памфиловой (43,5 % в 2023 г.¹, 47 % в 2024 г.²). Лишь 23 % респондентов демонстрируют нежелание участвовать в выборах («скорее нет, чем да» – 18 %, «нет» – 5 %), что свидетельствует о низком уровне политической апатии в исследуемой группе.

Респонденты, имеющие разнообразный опыт электорального участия (избиратель, наблюдатель, член избирательной комиссии), демонстрируют в целом более высокую степень готовности к участию в предстоящих выборах на Дону. Это подтверждает популярную гипотезу о том, что электоральная активность имеет тенденцию к воспроизводству и усилению с течением времени.

Информационное поведение и медиапредпочтения. В ходе исследования выяснилось, что структура источников политической информации отражает кардинальную трансформацию медиаландшафта молодежи, который становится крайне широким и ориентированным на активную коммуникацию (табл. 1).

Таблица 1 – Ответы респондентов на вопрос «Какие источники информации Вы используете чаще всего для получения информации о предстоящих выборах?»

Table 1 – Respondents' answers to the question

"What sources of information do you use most often to get information about upcoming elections?"

Вид источника	Кол-во	%
Мероприятия избирательных комиссий	408	30
Мероприятия политических партий, кандидатов	501	37
Интернет	822	60
Телевидение (центральное, местное)	163	12
Радио (центральное, местное)	68	5
Печатные издания	15	1
Социальные сети	822	60
Каналы в мессенджерах	822	60
Беседы с родственниками, друзьями, коллегами	450	33
Случайные источники	41	3
Затрудняюсь ответить	11	1
Другое	9	1

Полученные данные демонстрируют, что доминирующими каналами получения информации о выборах выступают цифровые платформы: интернет, социальные сети и каналы в мессенджерах – по 60 % каждый (n = 822). Этот показатель свидетельствует о формировании принципиально новой модели информационного потребления, основанной, в первую очередь, на интерактивности, персонализации и мультимедийности просматриваемого контента.

Традиционные медиа, в свою очередь, занимают некоторое подчиненное положение в информационных предпочтениях молодежи. Телевидение используют лишь 12 % опрошенных (n = 163), радио – 5 % (n = 68), а печатные издания и вовсе 1 % (n = 15). Такое распределение отражает глобальные тренды медиапотребления и помогает нам констатировать следующие выводы:

1. Имеет место цифровой разрыв в медиапотреблении, под которым мы понимаем масштабный контраст между цифровыми и традиционными медиа. Если интернет, социальные сети и мессенджеры охватывают по 60 % респондентов каждый, то совокупная аудитория всех

¹ Глава ЦИК: средняя явка на выборах составила 43,5%. Коммерсантъ – [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/6210266> (дата обращения 30.07.2025).

² Явка на региональных выборах в РФ составила 47%. Интерфакс – [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.interfax.ru/russia/980156> (дата обращения 30.07.2025).

традиционных медиа едва достигает 18 % (246 чел.). Это, безусловно, означает превосходство цифровых платформ над традиционными медиа по охвату, примерно в 3,3 раза.

2. Наблюдается то, что мы называем «иерархией недоверия» к традиционным медиа, когда внутри сегмента самих традиционных медиа заметна четкая иерархия упадка: телевидение сохраняет относительные позиции, радио уже теряет актуальность, а печатные СМИ практически исчезли из информационного поля молодежи. По нашему мнению, это отражает не только технологические и утилитарные предпочтения, но и снижение доверия к устоявшимся до процесса цифровизации форматам получения информации, кроме то традиционные СМИ, особенно печатные, значительно проигрывают в скорости и мобильности предоставления новости дня.

3. Фиксируется феномен информационной самоорганизации. Из результатов опроса примечательными являются данные, отражающие опережение межличностными коммуникациями всех традиционных медиа вместе взятых (беседы с родственниками, друзьями, коллегами – 33 %, n = 450). Этот показатель подчеркивает важность социальных сетей в традиционном понимании этого термина и роль референтных групп в политической социализации.

При этом отметим, что институциональные источники информации характеризуются умеренным уровнем использования: мероприятия политических партий и кандидатов – 37 % (n = 501), мероприятия избирательных комиссий – 30 % (n = 408). Отметим, что эти данные позволяют нам говорить о сохранении роли официальных каналов политической коммуникации, однако их влияние также существенно уступает цифровым платформам.

В рамках анализа предпочтений в области социальных сетей выявилось абсолютное доминирование платформы ВКонтакте – 71 % (табл. 2), что мы связываем с активным развитием всех медиа-платформ ВКонтакте в последние несколько лет. В свою очередь TikTok используют 18 % респондентов, что отражает растущую популярность коротких видеоформатов среди молодежи. Одноклассники, практически, не представлены в медиарации молодежи, что обусловлено, вероятно, возрастной спецификой платформы и отсутствием на ней актуального и серьезного политического контента.

Таблица 2 – Предпочтения респондентов в использовании социальных сетей и мессенджеров

Table 2 – Respondents' preferences for using social networks and messengers

Какими социальными сетями Вы пользуетесь чаще всего?		
	Кол-во	%
ВКонтакте	966	71
TikTok	245	18
Одноклассники	20	1
Не пользуюсь социальными сетями	10	1
Другое	49	4
Каким мессенджером Вы отдаете предпочтение?		
	Кол-во	%
WhatsApp ¹	203	15
Telegram	1091	80
iMessage	0	0
Не пользуюсь мессенджерами	7	1
Другое	55	4

В сфере мессенджеров ожидаемо наблюдается доминирование Telegram – 80 % (таб. 2), что возможно связано с его репутацией как безопасной платформы для получения оперативной и разнообразной информации, включая политический контент. Telegram известен широким

¹ Принадлежит компании Meta, признанной экстремистской и запрещённой на территории РФ.

спектром каналов политической аналитики, новостных каналов, а также партийных и индивидуальных каналов известных российских политиков. WhatsApp¹ используют всего 15 % опрошенных, что значительно ниже общероссийских показателей использования данного мессенджера (по данным медиаисследовательской компании Mediascope, на апрель 2025 г. аудитория WhatsApp² в РФ составляет 68,6 % от населения страны³).

В целом можно сделать вывод, что подобный медиаландшафт, с одной стороны, создает риски формирования информационных пузырей и, так называемых, «эхо-камер», поскольку алгоритмы социальных сетей и мессенджеров формируют персонализированные потоки. Но, с другой стороны, тенденция превалирования цифровых платформ означает утрату традиционными медиа их исторической роли «четвертой власти» и формирователя общественного мнения среди молодого поколения [18, с. 237].

Отношение к цифровизации избирательного процесса. Результаты исследования демонстрируют исключительно высокий уровень поддержки цифровизации избирательного процесса среди молодежи Донского региона. 85 % респондентов (n = 1152) положительно относятся к внедрению инновационных цифровых технологий в избирательный процесс, считая, что это модернизирует голосование и делает данный процесс более доступным и удобным, особенно для молодежи. Этот показатель значительно превышает уровень поддержки цифровизации в других сферах общественной жизни и отражает готовность молодого поколения к технологическим инновациям в одной из главных политических сфер.

Негативное отношение к цифровизации выражают лишь 9 % опрошенных (n = 122), мотивируя свою скептическую позицию (небезосновательно) опасениями, связанными с кибербезопасностью, возможностью хакерских атак, манипуляций и утечек персональных данных. Индифферентную позицию («мне все равно») занимают порядка 10 % респондентов (n = 136), что может свидетельствовать о недостаточной информированности о потенциальных преимуществах и рисках цифровой трансформации избирательного процесса.

На основании полученных данных можно заметить определенную корреляцию между отношением к цифровизации и интенсивностью использования цифровых источников информации. Респонденты, активно использующие интернет, социальные сети и мессенджеры для получения политической информации, демонстрируют более позитивное отношение к цифровым преобразованиям в избирательном процессе. В этом же контексте мы можем предположить, что имеется положительная корреляция между отношением к цифровизации и планами участия в выборах. Молодые люди, поддерживающие внедрение и имплементацию цифровых технологий в избирательный процесс, проявляют более высокую готовность к электоральному участию, что, на наш взгляд, может свидетельствовать о восприятии технологических инноваций в качестве фактора повышения привлекательности участия в выборах.

Жизненные перспективы и гражданские установки. Анализ жизненных перспектив Донской молодежи выявил преобладание оптимистических настроений (рис. 1). 64 % респондентов (n = 862) оценивают свое будущее как весьма перспективное, 25 % (n = 339) смотрят на будущее с осторожным оптимизмом. Совокупная доля оптимистично настроенной молодежи составляет 89 %, что, по нашему мнению, является свидетельством высокого уровня жизненных амбиций и веры в возможность позитивных изменений.

Тревожные настроения относительно будущего испытывают лишь 10 % респондентов (n = 136). Нейтральную философскую установку «здесь и сейчас» разделяет незначительная доля опрошенных – 1 % (n = 9 %). Подобное распределение жизненных установок создает благоприятную основу для формирования активной гражданской позиции и осознанного участия в региональных политических процессах.

¹ Принадлежит компании Meta, признанной экстремистской и запрещённой на территории РФ.

² Принадлежит компании Meta, признанной экстремистской и запрещённой на территории РФ.

³ Рейтинги. Mediascope – [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://mediascope.net/data/> (дата обращения 30.08.2025).

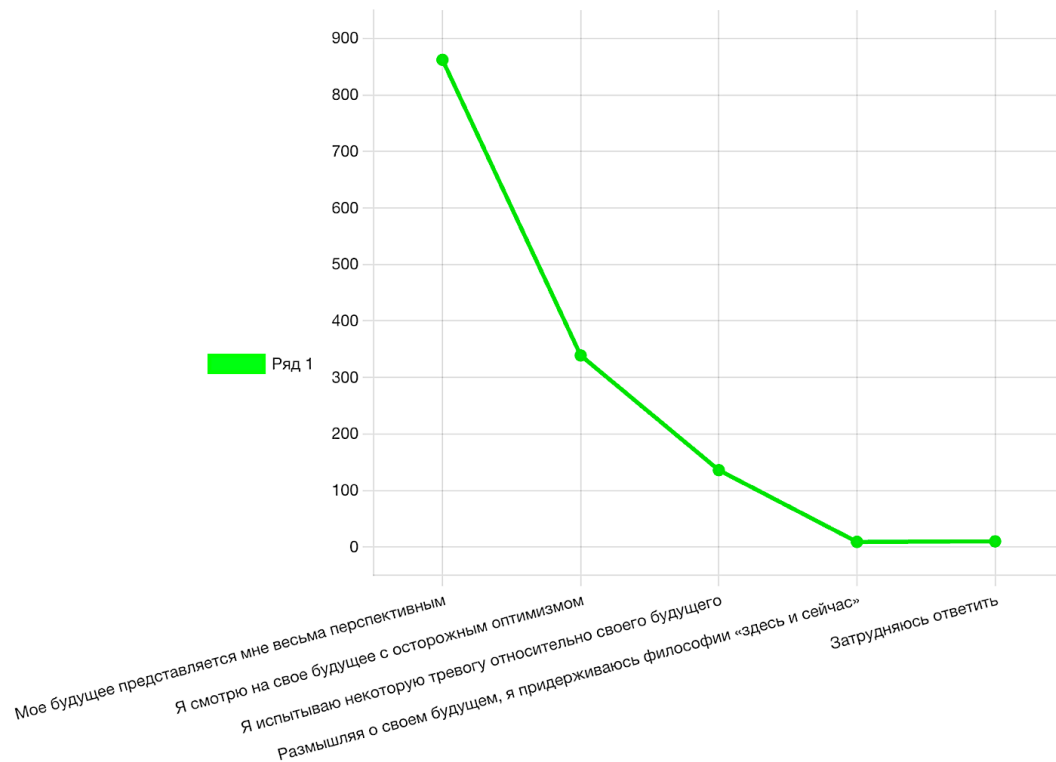


Рис. 1. Оценка донской молодежью собственных жизненных перспектив

Fig. 1. Assessment of the Don Youth's Own Life Prospects

На основе анализа полученных данных проведенного анкетирования предполагаем о существовании корреляции между оценкой жизненных перспектив и планами электорального участия. Молодые люди, оптимистично оценивающие свое будущее, демонстрируют более высокую готовность к участию в выборах, что может стать подтверждением гипотетической взаимосвязи между личными жизненными стратегиями и гражданской активностью.

Предложения по модернизации избирательной системы. Исследование позволяет нам также выделить приоритетные направления модернизации и совершенствования избирательной системы с точки зрения молодого поколения (рис. 2). В ходе опроса респондентам было предложено ответить на вопрос «По Вашему мнению, какие изменения могли бы сделать избирательную систему более привлекательной для молодых избирателей?» с возможностью выбора нескольких ответов. Как видно из рис. 2, наибольшую поддержку получили предложения, связанные с применением современных форматов медиа и каналов коммуникации – 62 %. Здесь мы фиксируем необходимость адаптации процесса политической коммуникации к медиа-предпочтениям молодежи.

Создание атмосферы события вокруг дня выборов с культурной программой, фестивалями и активностями поддерживают 58 % респондентов. Данное предложение отражает стремление молодежи к трансформации выборов из формальной электоральной процедуры в значимое общественное событие, способное привлекать внимание и вызывать эмоциональный отклик у населения.

Включение молодежных проблем в предвыборные программы кандидатов и ведение диалога с молодыми избирателями на равных считают важным 45 % опрошенных. Этот показатель диагностирует потребность молодежи в субъектном позиционировании в политическом процессе и признании ее как равноправного участника политического диалога.

Цифровизацию избирательного процесса поддерживают 40 % участников опроса, что коррелирует с ранее выявленным позитивным отношением к внедрению цифровых технологий. Проведение дебатов в формате подкастов и использование коротких видео для трансляции и объяснения предвыборных программ кандидатов считают необходимым 35 % респондентов.

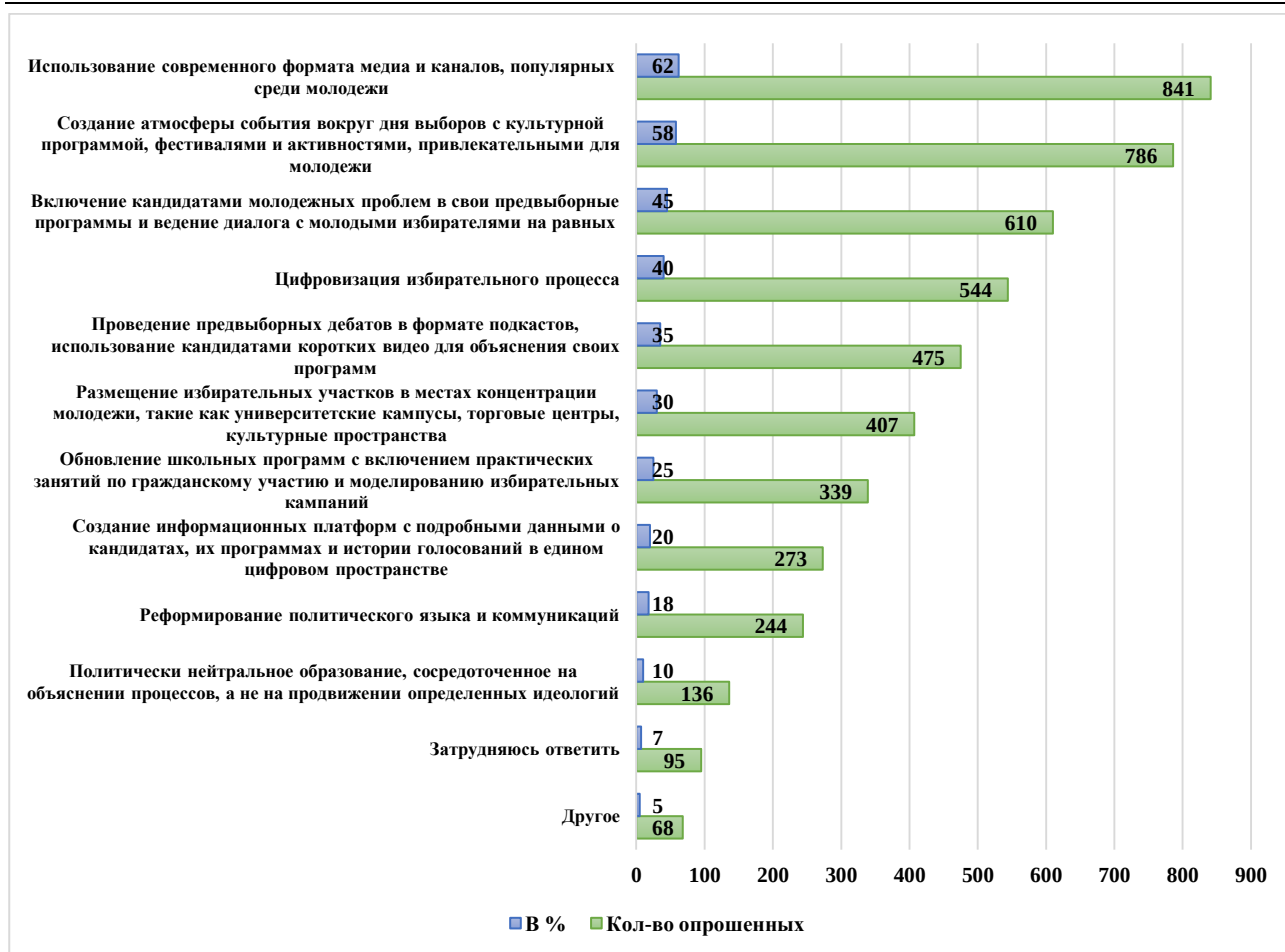


Рис. 2. Привлекательные изменения избирательной системы с точки зрения молодежи

Fig. 2. Attractive changes to the electoral system from the perspective of young people

Важным, на наш взгляд, является показатель в 30 % в области размещения избирательных участков в местах концентрации молодежи. Это отражает практическую потребность в повышении территориальной доступности избирательного процесса для молодых избирателей.

Наконец, образовательные инициативы получили умеренную поддержку: обновление школьных программ с включением практических знаний по гражданскому участию поддержали 25 % опрошенных, создание информационных платформ с данными о кандидатах – 20 %, а полноценное реформирование политического языка и коммуникаций считают важным 18 % респондентов.

Региональная специфика электорального поведения молодежи. Территориальный анализ выявил определенные различия в электоральном поведении молодежи в зависимости от типа населенного пункта. Студенты из областного центра (г. Ростов-на-Дону) демонстрируют более высокий уровень разнообразия электорального опыта и большую готовность к использованию цифровых источников информации. Молодежь, проживающая в районных центрах и средних городах Ростовской области (Батайск, Шахты, Таганрог, Новочеркасск), но получающая высшее образование в городе Ростове-на-Дону, характеризуется более традиционными подходами к получению политической информации и несколько более консервативным отношением к цифровизации.

Интерес вызывает также тот факт, что профессиональная специализация оказывает значительное влияние на электоральные установки. Студенты социально-политических направлений (политические и социальные науки, государственное управление, юриспруденция) показывают наиболее высокие уровни электоральной активности и разнообразие форм участия в избирательном процессе. Представители технических специальностей, напротив, характеризуются более прагматичным подходом к цифровизации и акцентируют внимание на технологических аспектах совершенствования избирательной системы.

Гендерные различия в электоральной активности и поведении проявляются в предпочтениях источников информации и формах участия. Выяснилось, что женщины чаще используют социальные сети для просмотра политического контента и получения информации, демонстрируя большую готовность участия в качестве наблюдателей. Мужчины чаще выражают готовность к участию в качестве кандидатов и проявляют больший интерес к техническим аспектам цифровизации избирательного процесса.

Возрастная динамика внутри исследуемой группы показывает усиление электоральной активности с возрастом. Студенты старших курсов демонстрируют более разнообразный опыт участия в политическом процессе и более сформированные представления о путях совершенствования избирательной системы.

Выводы

Проведенное социологическое исследование позволяет нам сформулировать следующие выводы о характере электоральной активности молодежи Донского региона.

Во-первых, наблюдается высокий уровень электоральной вовлеченности. Донская студенческая молодежь демонстрирует значительно более высокий показатель электоральной активности по сравнению со средними показателями по стране. 80 % имеют опыт участия в выборах, 55 % планируют принять участие в предстоящих региональных выборах Губернатора Ростовской области. Это свидетельствует о сформированной культуре политического участия и понимании важности избирательного процесса, принятии собственной ответственности за отданный голос.

Во-вторых, мы фиксируем кардинальную трансформацию информационного поведения и потребления политического медиаконтента. Молодежь, практически, полностью отказалась от традиционных медиа в пользу цифровых платформ. Интернет, социальные сети и мессенджеры стали доминирующими источниками политической информации (по 60 % каждый), в то время как, например, телевидение используют лишь 12 % респондентов. Это требует принципиального пересмотра существующих стратегий политической коммуникации в рамках электоральных процессов как в активной, так и в пассивной фазах.

В-третьих, молодежь выражает безусловную поддержку цифровизации. 85 % респондентов положительно относятся к процессу цифровой трансформации избирательного процесса, рассматривая цифровизацию как фактор повышения доступности и привлекательности участия в выборах.

В-четвертых, среди донской молодежи преобладают оптимистические жизненные установки. 89 % молодых людей с оптимизмом оценивают свои жизненные перспективы, что создает благоприятную основу для формирования и развития гражданской активности. Выявлена положительная корреляция между позитивной оценкой будущего и готовностью к электоральному участию.

В-пятых, имеются четкие представления о направлениях модернизации избирательной системы. Молодежь формулирует и выступает за конкретные предложения по совершенствованию выборов и избирательной системы в целом, приоритетными из которых являются использование современных медиаформатов, создание праздничной атмосферы и включение молодежной проблематики в политическую повестку.

В-шестых, заметна региональная дифференциация внутри Ростовской области: нами выявлены различия в электоральном поведении в зависимости от места жительства, профессиональной специализации, пола и возраста респондентов. Студенты из областного центра и социально-политических направлений специализации демонстрируют наиболее высокие показатели политической активности.

Полученные результаты имеют важное значение для научного понимания современных тенденций политического участия молодежи и могут быть использованы, например, в целях разработки стратегий повышения электоральной активности молодого поколения. Исследование подтверждает необходимость адаптации избирательной системы к потребностям и предпочтениям цифрового поколения, что требует комплексного подхода к модернизации как технологических, так и коммуникационных аспектов избирательного процесса.

Список источников

1. Филоненко Е.В. Информационная составляющая повышения электоральной активности российской молодежи // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2024. № 3. С. 197-207. DOI: 10.22394/2079-1690-2024-1-3-197-207
2. Айрапетян Д.А. Структурные метаморфозы политических процессов на пороге посткапиталистической эпохи: новые акторы, интеракции и феномены // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2024. № 2. С. 165-172. DOI: 10.22394/2079-1690-2024-1-2-165-172
3. Алмонд Г. Сравнительная политология сегодня: Мировой обзор. М.: Аспект Пресс; 2002. 537 с.
4. Алмонд Г., Верба С. Гражданская культура (подход к изучению политической культуры) (1) // Полития. 2010. № 2 (57). С. 122-144.
5. Инглхарт Р., Постмодерн: Меняющиеся ценности и изменяющиеся общества // Полис. Политические исследования. 1997. № 4. С. 6-32.
6. Downs A. An Economic Theory of Political Action in a Democracy // The Journal of Political Economy. Chicago: The University of Chicago Press. 1957. Pp. 135-150.
7. Lazarsfeld P.F., Berelson B., Gaudet H. The people's choice: How the voter makes up his mind in a presidential campaign. - N.Y.: Columbia univ. press; 1944. 239 p.
8. Каплан Б. Миф о рациональном избирателе: Почему демократии выбирают плохую политику. Москва: ИРИСЭН, Мысль; 2012. 368 с.
9. Морозова Г.В., Якупов Б.И., Гаврилов А.Р. Результативность информационного обеспечения выборов как фактор повышения осведомленности российской молодежи о процедуре голосования // Litera. 2024. № 11. С. 228-236. DOI: 10.25136/2409-8698.2024.11.72365
10. Герасимова Г.И., Крюкова С.А., Швецова О.В. Особенности участия молодежи в избирательном процессе // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. 2024. № 4. С. 46-62. DOI: 10.31660/1993-1824-2024-4-46-62
11. Кагарманова А.И. Электоральное поведение студенческой молодежи в межвыборный период (на материалах московских вузов гуманитарных направлений) // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2025. № 1. С. 13-29. DOI: 10.21603/2500-3372-2025-10-1-13-29
12. Устинкин С.В., Самсонов А.И., Рудакова Е.К. Самооценка студенческой молодежью материального положения как фактор политической социализации и отношения к власти (на примере Нижнего Новгорода) // Вестник Пермского университета. Серия: Политология. 2024. № 2. С. 73-86. DOI: 10.17072/2218-1067-2024-2-73-86
13. Мюллер Д.Г., Старшинов А.Н. О тенденциях в медиапотреблении политической информации молодежью (по итогам социологического исследования) // Казанский социально-гуманитарный вестник. 2023. № 2 (59). С. 29-35. DOI: 10.26907/2079-5912.2023.2.29-35
14. Рубан Л.С., Пичурин А.В. Гендерные особенности политического сознания московской студенческой молодежи // Вестник Университета мировых цивилизаций. 2025. № 46. С. 30-38.
15. Проскурина Е.А. Патриотизм как политическая ценность в информационно-коммуникативных технологиях вовлечения молодежи в политические процессы // Власть. 2025. № 2. С. 59-67.
16. Кузина С.И. Патриотизм в структуре политико-правовой культуры российского студенчества // Вестник Северо-Кавказского гуманитарного института. 2013. № 2 (6). С. 324-331.
17. Филоненко Е.В., Кузина С.И. Цифровизация избирательного процесса в российских регионах (на материалах Ростовской области) // Журнал политических исследований. 2025. Т. 9. № 2. DOI: 10.12737/2587-6295-2025-9-2-69-85
18. Морозова Г.В., Никитина Т.И., Никитин А.А., Якупов Б.И. Специфика медиапотребления политической информации студенческой молодежью: региональный аспект (по результатам социологического исследования) // Litera. 2024. № 11. С. 237-246. DOI: 10.25136/2409-8698.2024.11.72382

References

1. Filonenko E.V. Information Component of Increasing Electoral Activity of Russian Youth. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2024;(3):197-207. (In Russ.)
2. Ayrapetyan D.A. Structural Metamorphoses of Political Processes on the Threshold of the Post-Capitalist Era: New Actors, Interactions, and Phenomena. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2024;(2):165-172. (In Russ.)
3. Almond G. *Comparative Politics Today: A World View*. Moscow: Aspect Press; 2002. 537 p. (In Russ.)

4. Almond G., Verba S. Civic Culture (An Approach to the Study of Political Culture) (1). *Politiya*. 2010; (57):122–144. (In Russ.)
5. Inglehart R., Postmodern: Changing Values and Changing Societies. *Polis. Political Studies*. 1997;(4): 6-32. (In Russ.)
6. Downs A. An Economic Theory of Political Action in a Democracy. *The Journal of Political Economy*. Chicago: The University of Chicago Press. 1957;(2): 35-150.
7. Lazarsfeld P.F., Berelson B., Gaudet H. *The people's choice: How the voter makes up his mind in a presidential campaign*. N.Y.: Columbia univ. press; 1944. 239 p.
8. Kaplan B. *The Myth of the Rational Voter: Why Democracies Choose Bad Policies*. Moscow: IRISEN, Mysl; 2012. 368 p. (In Russ.)
9. Morozova G.V., Yakupov B.I., Gavrilov A.R. The Effectiveness of Information Support for Elections as a Factor in Increasing Russian Youth Awareness of the Voting Procedure. *Litera*. 2024;(11):228–236. (In Russ.)
10. Gerasimova G.I., Kryukova S.A., Shvetsova O.V. Features of Youth Participation in the Electoral Process. *News of higher educational institutions. Sociology. Economy. Politics*. 2024;(4):46–62. (In Russ.)
11. Kagarmanova A.I. Electoral behavior of students during the inter-election period (based on materials from Moscow universities of humanities). *Bulletin of Kemerovo State University. Series: Political, Sociological and Economic sciences*. 2025;(1):13–29. (In Russ.)
12. Ustinkin S.V., Samsonov A.I., Rudakova E.K. Student self-assessment of financial situation as a factor of political socialization and attitude to power (on the example of Nizhny Novgorod). *Bulletin of Perm University. Series: Political Science*. 2024;(2):73–86. (In Russ.)
13. Muller D.G., Starshinov A.N. On trends in media consumption of political information by young people (based on the results of a sociological study). *Kazan Socio-Humanitarian Bulletin*. 2023;(59):29–35. (In Russ.)
14. Ruban L.S., Pichurin A.V. Gender-specific features of the political consciousness of Moscow students. *Bulletin of the University of World Civilizations*. 2025;(46):30–38. (In Russ.)
15. Proskurina E.A. Patriotism as a political value in information and communication technologies for involving youth in political processes. *Vlast'*. 2025;(2):59–67. (In Russ.)
16. Kuzina S.I. Patriotism in the Structure of the Political and Legal Culture of Russian Students. *Bulletin of the North Caucasus Institute of Humanities*. 2013;(6):324–331. (In Russ.)
17. Filonenko E.V., Kuzina S.I. Digitalization of the Electoral Process in Russian Regions (Based on the Rostov Region). *Journal of Political Studies*. 2025;9(2). (In Russ.)
18. Morozova G.V., Nikitina T.I., Nikitin A.A., Yakupov B.I. Specifics of media consumption of political information by student youth: a regional aspect (based on the results of a sociological study). *Litera*. 2024; (11):237–246. (In Russ.)

Информация об авторе

Е. В. Филоненко – председатель территориальной избирательной комиссии Пролетарского района г. Ростова-на-Дону, преподаватель кафедры политологии и этнополитики, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

Information about the author

E. V. Filonenko – Chairman of the Territorial Election Commission of the Proletarian District of Rostov-on-Don, Lecturer at the Department of Political Science and Ethnopolitics, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 04.08.2025; одобрена после рецензирования 02.09.2025; принята к публикации 03.09.2025.

The article was submitted 04.08.2025; approved after reviewing 02.09.2025; accepted for publication 03.09.2025.



Сценарии развития Союзного государства России и Беларуси и их прикладной потенциал

Александр Владимирович Шебанов

Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации, Среднерусский институт управления, Орёл, Россия,
obrazovanie878@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0002-0966-0657>

Аннотация

Введение. В современном трансформирующемся мире одной из главных задач Российской Федерации выступает укрепление ее роли и статуса в международной системе. Для достижения этой цели Россия реализует одно из приоритетных составляющих своей внешней политики заключающееся в развитии интеграционных образований со своим участием. Ключевое место для нее в этом процессе занимает Союзное государство России и Беларуси (СГРБ). Его приоритетная роль определяется значительной нормативной и концептуальной основой, а также крепкими социально-культурными связями народов российского и белорусского государств.

Цель статьи – построение сценариев развития Союзного государства и определение потенциала их реализации.

Материалы и методы. Методологическую базу работы составил неофункционалистский подход интеграции. Он обусловил использование в качестве основы для построения сценариев развития СГРБ экономических и политических факторов, дополняемых научными, культурными, и рядом других составляющих российско-белорусского сотрудничества и его развития. Ключевыми методами работы стал метод построения сценариев, основанный на анализе нормативных документов, кейсов прикладного сотрудничества России и Беларуси. Эмпирическую базу составили нормативные материалы и информационные источники, позволившие обеспечить уникальный, проведенный исследователем анализ составляющих развития СГРБ и сформировать авторские сценарии, построенные на эмпирическом материале, а не обобщении ранее написанных научных источников.

Результаты. В результате проведенного автором эмпирического исследования было определено наличие среди потенциальных вариантов развития СГРБ трех ключевых сценариев: «негативного», «позитивного» и «умеренного», а также раскрыто содержание каждого, основанное на изучении нормативных и информационных материалов, расширяющих традиционные подходы научных публикаций.

Выводы. Итогом работы является выделение «умеренного» сценария в качестве наиболее соответствующего применяющимся на данный момент стратегическим документам, а также осуществляющимся на практике процессам российско-белорусского взаимодействия. Его реализация позволит обеспечить развитие Союзного государства России и Беларуси, а также повысить его статус на международной арене и обеспечить роль влиятельного субъекта международных отношений.

Ключевые слова: Союзное государство России и Беларуси, Российская Федерация, Республика Беларусь, интеграция, объединение, взаимодействие, развитие, сценарий, политическая практика, модель

Для цитирования: Шебанов А. В. Сценарии развития Союзного государства России и Беларуси и их прикладной потенциал // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 244–252. EDN QLAMTS

Scenarios for the development of the Union State of Russia and Belarus and their applied potential

Alexander V. Shebanov

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
Central Russian Institute of Management, Orel, Russia,
obrazovanie878@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0002-0966-0657>

Abstract

Introduction. In today's transforming world, one of the main tasks of the Russian Federation is to strengthen its role and status in the international system. To achieve this goal, the Russian Federation implements one of the priority components of its foreign policy, which is the development of integration entities with its participation. The key place for her in this process is occupied by the Union State of Russia and Belarus. Its priority role is determined by a significant normative and conceptual framework, as well as strong socio-cultural ties between the peoples of the Russian and Belarusian states. **The purpose** of the article is to build scenarios for the development of the Union State and determine the potential for their application.

Materials and methods. The methodological basis of the work was the neofunctionalist integration approach. He determined the use of economic and political factors as a basis for constructing scenarios for the development of the Union State of Russia and Belarus, complemented by scientific, cultural, and a number of other components of Russian-Belarusian cooperation and its development. The key methods of work were the method of constructing scenarios based on the analysis of regulatory documents and cases of applied cooperation between the Russian Federation and the Republic of Belarus. The empirical basis was made up of normative materials and information sources, which made it possible to provide a unique analysis of the components of the development of the SRS conducted by the researcher and to create author's scenarios based on empirical material, rather than generalizing previously written scientific sources.

Results. As a result of the empirical research conducted by the author, an understanding was formed of the presence of three key scenarios among the potential options for the development of the Union State of Russia and Belarus: "negative", "positive" and "moderate", as well as the content of each based on the study of regulatory and informational materials, rather than other scientific publications.

Conclusions. The result of the work is the identification of a "moderate" scenario as the most appropriate to the strategic documents currently in use, as well as the processes of Russian-Belarusian cooperation being implemented in practice. Its implementation should ensure the development of the Union State of Russia and Belarus, as well as enhance its status in the international arena and ensure the role of an influential subject of international relations.

Keywords: Union State of Russia and Belarus, Russian Federation, Republic of Belarus, integration, unification, interaction, development, scenario, political practice, model

For citation: Shebanov A. V. Scenarios for the development of the Union State of Russia and Belarus and their applied potential. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):244–252. EDN QLAMTS

Введение

В условиях текущих глобальных трансформаций одной из ключевых задач Российской Федерации является укрепление ее роли и статуса на международной арене. В этом контексте одним из важных направлений ее внешней политики выступает развитие интеграционных образований, участником и/или организатором которых выступает российское государство. Особое место среди них занимают евразийские объединения, направленные на обеспечение региональной безопасности и, согласно классическим геополитическим концепциям, стабильности всего мира.

Первое место для РФ среди евразийских интеграционных объединений, функционирующих при ее непосредственном участии, на сегодняшний день занимает Союзное государство России и Беларуси (СГРБ, СГ, Союзное государство). Его значимость определяется как большой нормативной и концептуальной основой, сформированной в период 1990-х г., так и глубокими социально-культурными связями, создающими основы для диалога российского и белорусского народов. При этом наличие объективных основ для объединения не устраняет комплекс проблемных аспектов российско-белорусского взаимодействия, которые делают потенциал развития СГРБ неоднозначным и противоречивым процессом.

Цель и задачи. Все это обуславливает необходимость определения вариантов и наиболее обоснованных перспектив развития российско-белорусских отношений в рамках СГРБ. Соответственно, целью этой статьи выступает построение на основе практического материала авторских сценариев развития Союзного государства и определение потенциала их реализации. Достижение цели, основанное не на обобщении чужих работ, а на авторском анализе нормативных документов и информационных материалов портала СГРБ составляет новизну статьи.

Осуществление цели становится возможным при решении соответствующих **задач**: 1) на основе выявления объективной основы и проведения ряда процедур сформировать авторские сценарии развития СГРБ; 2) определить их практический потенциал и сформулировать рекомендации по его развитию.

Объектом статьи выступают процессы взаимодействия России и Беларуси. Ее предмет – сценарии развития СГРБ и потенциал их развития.

Материалы и методы

Методологическую базу работы составил неофункционалистский подход интеграции, определивший основу для построения сценариев развития СГРБ в виде как экономических, так и политических факторов, дополняемых научными, культурными, и рядом других направлений для российско-белорусского взаимодействия и его развития. Ключевыми методами работы стало построение сценариев, основанное на анализе нормативных документов, кейсов прикладного сотрудничества РФ и РБ, а также общенаучные методы систематизации, сравнения, генерализации и моделирования.

Теоретическую базу исследования составили работы современных авторов, изучавших потенциал развития СГРБ [1–3], его текущее состояние [4–6] и ключевые сферы российско-белорусского взаимодействия [7–10]. Эмпирическая основа работы представлена нормативными документами, регламентирующими процесс российско-белорусской интеграции согласно ее ключевым направлениям, а также информационными материалами, отражающими текущее состояние и потенциал развития СГРБ.

Результаты и обсуждение

Основой для построения объективных и обоснованных сценариев развития СГРБ выступает нормативная база, определяющая стратегические составляющие российско-белорусского сотрудничества, а также реальные процессы взаимодействия в рамках СГ. В качестве такой нормативной основы на сегодняшний день необходимо использовать Декрет «Об Основных направлениях реализации положений Договора о создании Союзного государства на 2024 – 2026 годы»¹ (далее Декрет №2), включающего ключевые направления интеграционного взаимодействия, которые должны реализовываться в процессе развития СГРБ.

Кратко их наименования могут быть представлены таким образом:

- Общий финансовый рынок;
- Налоговая и таможенная политика;
- Промышленная и торговая политика;
- Аграрная политика;

¹ Декрет от 29 января 2024 г. № 2 "Об Основных направлениях реализации положений Договора о создании Союзного государства на 2024 – 2026 годы" URL: <https://soyuz.by/projects/dekrety-vysshego-gosudarstvennogo-soveta-soyuznogo-gosudarstva/dekret-ot-29-yanvarya-2024-g-2-ob-osnovnyh-napravleniyah-realizacii-polozheniy-dogovora-o-sozdaniy-soyuznogo-gosudarstva-na-2024-2026-gody> (дата обращения: 17.06.2024).

- Энергетический рынок и атомная энергия;
- Объединенная транспортная система;
- Общее информационное пространство;
- Культурно-гуманитарная, научно-техническая, социальная сферы;
- Статистика;
- Правовое пространство¹.

Важным в рамках процедуры построения сценариев является тот факт, что помимо Декрета №2 эти направления имеют отраслевые документы их развития², а также примеры практической организации и утверждения об их приоритетности, осуществлявшиеся политическими деятелями России и Беларуси на протяжении последних лет³. Главным итогом их анализа выступает формирование модели ключевых составляющих сотрудничества, реализуемого в рамках СГ и элементов их обуславливающих, представленных на рис. 1.

Число представленных составляющих развития СГРБ несколько уже, чем направления, указанные в Декрете №2. Это свидетельствует об определенных ограничениях практики российско-белорусского взаимодействия и необходимости развития определенных его отраслей. Более того, представленные составляющие и их элементы, также не равнозначны между собой. Объединяющая их модель в первую очередь отражает все поле практики сотрудничества в рамках СГРБ. В его рамках представлены такие сферы как внешнеполитическая, институционально-правовая, экономическая, культурно-гуманитарная и социальная, научная и информационная. Каждая из них определяется набором элементов, которые могут формировать ее основное содержание, либо, напротив, детализировать их.

Очевидно, что не каждый элемент оказывает влияние на динамику развития СГРБ, даже будучи составляющей своего направления. Одним из примеров такого неэффективного элемента выступает финансовая сфера экономики. Экспертами она оценивается как не динамичная и зависимая от политических решений, которые могут быть согласованы только на уровне глав государств⁴. Это обусловлено сложностью решения вопросов формирования единой денежной единицы и Единого эмиссионного центра⁵.

¹ Составлено автором по Декрету от 29 января 2024 г. № 2.

² См., напр.: Заявление Российской Федерации и Республики Беларусь о совместном видении Евразийской хартии многообразия и многополярности в XXI веке. URL: https://www.mid.ru/ru/foreign_policy/integracionnyye-struktury-prostranstva-sng/1984612/ (дата обращения: 7.08.2024); Декрет от 29 января 2024 г. № 3 "Об отдельных вопросах реализации единой промышленной политики и Правилах подтверждения производства промышленной продукции на территории Союзного государства" URL: <https://soyuz.by/projects/dekrety-vysshego-gosudarstvennogo-soveta-soyuznogo-gosudarstva/dekret-ot-29-yanvarya-2024-g-3-ob-otdelnyh-voprosah-realizacii-edinoj-promyshlennoy-politiki-i-pravilah-podtverzhdeniya-proizvodstva-promyshlennoy-produkcii-na-territorii-soyuznogo-gosudarstva>; Стратегия научно-технологического развития Союзного государства на период до 2035 года URL: <https://rufincontrol.ru/online/ndoc/488790/> (дата обращения: 30.08.2024); Соглашение между Правительством Российской Федерации и Правительством Республики Беларусь о сотрудничестве в области развития станкоинструментальной промышленности от 11 июля 2023 г. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202307190001?index=2> (дата обращения: 30.08.2024).

³ Марианна Щеткина: Оборона и безопасность Союзного государства – важнейший фактор стабильности URL: https://xn--c1anggbdpdf.xn--p1ai/news/politika_ekonomika/238124 (дата обращения: 27.04.2024); Рогожник и Козак обсудили интеграционное взаимодействие, внутри- и внешнеполитическую повестки URL: <https://soyuz.by/ekonomika/rogozhnik-i-kozak-obsudili-integracionnoe-vzaimodeystvie-vnutri-i-vneshnepoliticheskuyu-povestki> (дата обращения: 20.08.2024); Россия стала одним из крупнейших покупателей сельхозпродукции на БУТБ. URL: <https://soyuz.by/ekonomika/rossiya-stala-odnim-iz-krupneyshih-pokupateley-selhozprodukcii-na-butb> (дата обращения: 22.08.2024); Беларусь и Россия планируют продлить соглашение о сотрудничестве в нефтяной отрасли. URL: <https://soyuz.by/ekonomika/belarus-i-rossiya-planiruyut-prodlit-soglasenie-o-sotrudnichestve-v-neftyanoj-otrasli> (дата обращения: 25.08.2024); Ядерные разработки и космические программы. Как достигается технологический суверенитет Союзного государства. URL: <https://rg.ru/2024/11/18/rossiya-i-belarus-obediniaut-svoi-nauchnye-i-tehnologicheskie-potencialy.html> (дата обращения: 30.08.2024).

⁴ Власти впервые раскрыли 28 пунктов соглашения об интеграции с Белоруссией URL: <https://www.rbc.ru/politics/10/09/2021/613b36b99a794750b47b04a3> (дата обращения: 7.04.2024).

⁵ История интеграции России и Белоруссии в рамках Союзного государства URL: <https://tass.ru/info/6890804> (дата обращения: 1.05.2024).

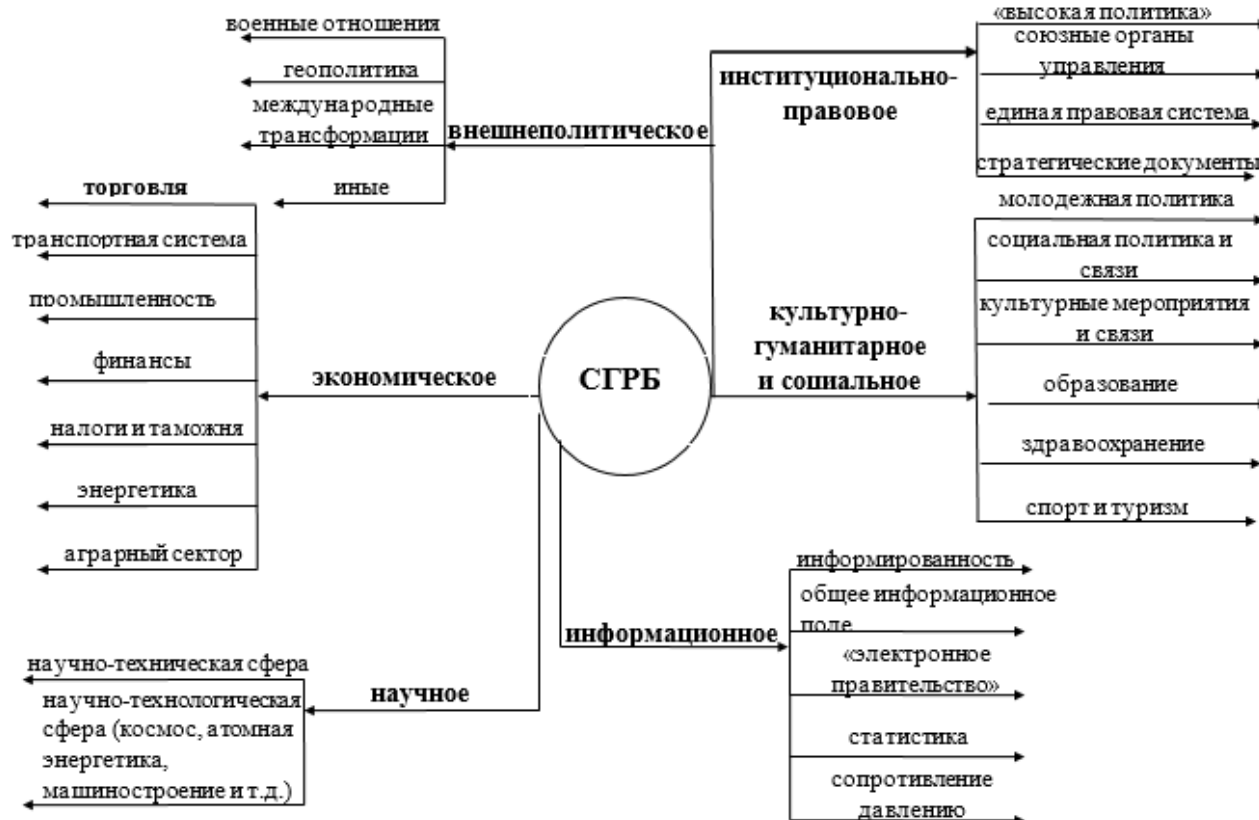


Рис. 1. Модель составляющих и элементов текущего развития
Союзного государства России и Беларуси¹

Fig. 1. A model of the components and elements of the current development
of the Union State of Russia and Belarus

Напротив, торговля обладает в рамках экономических элементов значительной текущей динамикой и потенциалом развития. Это подтверждается статистическими показателями. Так, в 2024 г. именно на Россию пришлось 70% экспортных отгрузок РБ². А за девять месяцев 2024 г. внешний торговый оборот Беларуси с РФ составил 542 млрд. рос. руб. При этом его характеризовал устойчивый рост с темпом в 3%³.

Аналогичное рассмотрение других элементов позволяет составить список ключевых составляющих прогнозирования развития СГРБ, а также матрицу их взаимных влияний (рис. 2.).

В этот список были включены такие составляющие:

- ✓ военно-внешнеполитические отношения;
- ✓ торговые, промышленные отношения и объединенная транспортная система;
- ✓ институционально-правовое поле сотрудничества;
- ✓ союзное информационное пространство;
- ✓ социальные нормы и связи;
- ✓ культурно-гуманитарные взаимоотношения;
- ✓ научно-технологическое сотрудничество.

¹ Составлено автором.

² Шулейко: главным импортером белорусских продуктов остается Россия. URL: <https://soyuz.by/ekonomika/shuleyko-glavnym-importerom-belorusskih-produktov-ostaetsya-rossiya> (дата обращения: 22.08.2024).

³ По итогам 9 месяцев внешний торговый оборот Беларуси и России составил 542 млрд рос. руб – Конюшко. URL: <https://soyuz.by/ekonomika/po-itogam-9-mesyacev-vneshniy-torgovyy-oborot-belarusi-i-rossii-sostavil-542-mlrd-ros-rub-konyushko> (дата обращения: 20.08.2024).

Влияние на ➔	1Т	2В	3И	4К	5С	6СИ	7Н	Сумма влияния
1Т		3	2	2	2	2	3	14
2В	2		2	1	1	2	2	10
3И	2	3		1	3	2	2	13
4К	1	1	1		2	2	2	9
5С	1	0	0	2		2	1	6
6СИ	1	1	1	2	1		1	7
7Н	2	2	1	1	1	2		9
Сумма восприятия	9	10	7	9	10	12	11	

Рис. 2. Матрица взаимных влияний ключевых составляющих развития СГРБ

Fig. 2. The field of mutual influences of key elements of development USB¹

Согласно представленной матрице, возможностью наибольшего влияния обладают пять из выделенных семи элементов (ключевые экономические, военно-политические, институционально-правовые, культурно-гуманитарные и научно-технические). Два оставшиеся (социальные и информационные) выполняют в системе скорее роль реципиентов, в большей мере подвергаясь влиянию других фактов. Аккумуляция проведенных этапов исследования, выявление ключевых элементов развития СГРБ и их взаимосвязей позволила сформировать три полярных прогноза, определяющие потенциал развития СГРБ.

Первый, «позитивный» сценарий предполагает положительные тенденции развития всех ключевых элементов и укрепление их взаимовлияния, возможных при совмещении позитивных внешних факторов и внутренних политик РФ и РБ. В случае реализации «позитивного» сценария для каждого из элементов осуществляется регулярное и целенаправленное стратегическое планирование, выступающее, одновременно, важной составляющей институционально-правового сотрудничества. Также в рамках этого направления принимается Конституционный акт, начинает функционировать Союзный Суд и Счетная палата, действующие институты осуществляющие реальное руководство ключевыми направлениями союзной политики. В сфере экономики происходит наращивание торговых, промышленных контактов, формируется единая транспортная система. Военно-внешнеполитические отношения основываются на решении таможенных, приграничных вопросов и военного оборудования. Культурно-гуманитарные взаимоотношения реализуются в рамках регулярных совместных мероприятий, предполагают работу молодежных, религиозных и т.д. организаций, основываются на общих традициях и ценностях граждан СГРБ. Научно-технологическое сотрудничество основывается на системе регулярных совместных проектов, финансирование которых расширено и основано на потенциале применения результатов этих проектов в экономических, военных, управленческих сферах развития СГРБ.

¹ Составлено автором.

Второй, «умеренный» прогноз основывается на развитии имеющихся тенденций, базирующихся на принятых нормативных документах и сохранении практик сотрудничества. В его рамках не предполагается возможность прорывного развития, выражающегося в таких аспектах как принятие Конституционного акта или статус «центра евразийской безопасности», однако развитие основывается на сохранении имеющихся положительных тенденций. В частности, в институционально-правовом поле он предполагает развитие системного политического диалога и принятие последующих документов стратегического развития СГРБ. Экономическое развитие основано на динамике торговых, промышленных и транспортных взаимоотношений. Военное сотрудничество включает решение вопросов обеспечения национальной и региональной безопасности, а также стратегическое планирование развития ее в международных масштабах. Культурно-гуманитарное развитие основано на увеличении числа совместных мероприятий, вовлечения в них молодежи и других социальных групп, проведении работы по формированию союзной идентичности. Научно-технологическое развитие также предполагает развитие согласно реализующимся программам, а также отраслевой стратегии, принятой до 2035 г. и включает в себя привлечение белорусской стороны в российские научные проекты.

Третий, «негативный» прогноз, в противовес «позитивному» предполагает развитие только негативных тенденций, вызванных внешним давлением, отсутствием развития государственных и экономических систем РФ и РБ, а также прекращением диалога между руководством каждого из государств. Для его реализации должно быть прекращено стратегическое планирование развития СГРБ, разрушена экономическая база российско-белорусского сотрудничества и его институциональная регламентация в рамках работы союзных органов управления. Детальнее, отсутствие развития институционально-правового поля сможет привести к фиктивной формализации деятельности союзных институтов, отсутствию развития его правовой базы и политической международной субъектности. Торгово-промышленные и транспортные отношения под воздействием внешних факторов могут потерять свою динамику и стать невыгодными для каждого из государств, что приведет в потере материальной основы развития СГРБ. Военно-политические отношения также могут потерять свою материальную базу, а также культурную основу для диалога и развития системы общей безопасности. Культурно-гуманитарная и научно-технологическая сферы в рамках такого сценария не развиваются, так как не реализуются совместные программы и мероприятия, их осуществление носит точечный, фрагментарный характер и не предполагает общей культурной и ценностной основы.

Потенциал прикладной реализации «умеренного» сценария и, в наиболее конструктивном варианте, его смещения к «позитивному», зависит от комплекса совместных контактов, действий, диалога в выделенных ключевых направлениях, который должен быть подчинен единому стратегическому планированию. На практике это предполагает развитие имеющейся базы взаимодействия, в первую очередь экономической, политической, военной. Для ее сохранения и стимулирования представляется необходимым следование комплексу практических рекомендаций.

Так, развитие институционально-правового поля Союзного государства должно включать такие меры как дальнейшее целенаправленное и системное стратегическое планирование развития СГРБ в целом и его ключевых отраслей; трансформация формата работы союзных институтов, выполнении ими в большей мере функций управления, а не диалога и представительства национальных интересов каждого из участников; работа по расширению числа институтов, их отраслевой направленности; передача части полномочий на уровень регионов, в частности приграничных, повышение значимости регионального диалога.

Экономическое направление нуждается в развитии и интенсификации контактов в наиболее динамичных сферах, таких как торговля, промышленность, транспорт. Кроме того, важным направлением выступают процессы стратегического упорядочивания и систематизации экономической деятельности, проведение запланированных мероприятий, минимизирующих точечность и стихийность контактов в этой сфере.

Военное сотрудничество должно также определяться единым стратегическим документом и включать в себя системную деятельность таможенных служб, правоохранительных ведомств, по обеспечению безопасности союзного пространства, а также работу по проведению совместных учений, мероприятий по патриотическому (союзному) воспитанию.

Культурно-гуманитарное и научно-технологическое направления взаимодействия будут развиваться при обеспечении условий и возможностей для реализации непосредственных контактов между людьми, формирующих единое союзное сообщество, его общую идентичность. Основой для него могут стать программы социальной защиты, обеспечения трудоустройства, здравоохранения (санаторного лечения), а также единой образовательной, научной системы, культурных мероприятий, туристических визитов и пр.

Выводы

На текущем этапе СГРБ является межгосударственным образованием, развитие которого предполагает возможность реализации трех «полярных» сценариев: «негативного», «позитивного» и «умеренного». Последний в наибольшей мере соответствует действующим стратегическим документам и реализующимся в экономической и политической практике процессам российско-белорусского взаимодействия. Его сохранение и потенциал практического развития с ориентиром на движение к «позитивному» сценарию предполагают комплекс целенаправленных действий, основанных на стратегическом планировании и ряде целевых мероприятий, программ и контактов. Их реализация послужит обеспечению развития СГРБ и повышению его статуса в качестве влиятельного субъекта международной системы.

Список источников

1. Бахлова О.В., Бахлов И.В. Сценарии эволюции Союзного государства Беларуси и России: ценности и прагматика // Гуманитарий: актуальные проблемы гуманитарной науки и образования. 2022. № 1(57). С. 9–26.
2. Гаврилюк Н.П., Макарова Е.М. Сценарный прогноз развития Союзного государства в контексте диалога России и Белоруссии // Власть истории. История власти. 2022. № 4 (38). С. 30–40.
3. Мигранян А.А. Потенциал Союзного государства // Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество. М., 2020. С. 351–355.
4. Пакуш Л.В., Панасюга Н.П. Союзные программы России и Беларуси: магистральные направления // Вестник Белорусской государственной сельскохозяйственной академии. 2023. №1. С. 37–40.
5. Сотников А.В. Программы Союзного государства: новый комплексный шаг к интеграции // Российский внешнеэкономический вестник. 2022. № 3. С. 33–37. DOI: 10.24412/2072-8042-2022-3-33-37
6. Сотников А.В. Программы Союзного государства. Новый взгляд // Российский внешнеэкономический вестник. 2022. №4. С. 103–106. DOI: 10.24412/2072-8042-2022-4-103-106.
7. Бахлова О.В., Уляшкина Е.Г. Союзное государство в современном политическом дискурсе России // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Социология. Политология. 2021. № 21. С. 435–441. <https://doi.org/10.18500/1818-9601-2021-21-4-435-441>
8. Вилисов М.В. Союзное государство и союзная экономика: политэкономия российско-белорусского сотрудничества // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. 2021. № 3. С. 106–126. DOI: 10.23932/2542-0240-2021-14-3-6.
9. Межевич Н.М., Шимов В.В. Концепция многовекторности в системе внешнеполитических практик «средней страны» (на примере Беларуси) // Вестник Санкт-Петербургского университета. Международные отношения. 2022. № 4 (15). С. 436–450. <https://doi.org/10.21638/spbu06.2022.406>
10. Сибирская А.В., Сулейков А.А. Влияние санкционного давления на экономики стран Союзного государства // Постсоветские исследования. 2023. №6 (6). С. 695–703.

References

1. Bakhlova O.V., Bakhlov I.V. Scenarios of the evolution of the Union State of Belarus and Russia: values and pragmatics. *Humanitarian: current problems of humanities and education*. 2022;1(57):9–26 (In Russ.)
2. Gavrilyuk N.P., Makarova E.M. Scenario forecast of the development of the Union State in the context of the dialogue between Russia and Belarus. *The power of history. The history of power*. 2022;4(38):30–40 (In Russ.)

3. Migranyan A.A. The potential of the Union State. In: *Greater Eurasia: development, security, co-operation*. 2020;351–355 (In Russ.)
 4. Pakush L.V., Panasyuga N.P. Union programs of Russia and Belarus: main directions. *Bulletin of the Belarusian State Agricultural Academy*. 2023;(1):37-40 (In Russ.)
 5. Sotnikov A.V. Programs of the Union State: a new comprehensive step towards integration. *Russian foreign economic journal*. 2022;(3):33–37 (In Russ.)
 6. Sotnikov A.V. Programs of the Union State: New View. *Russian Foreign Economic Journal*. 2022;(4):103–106 (In Russ.)
 7. Bakhlova O.V., Ulyashkina E.G. The Union State in the modern political discourse of Russia. *Izvestia of Saratov University. New Series. Series: Sociology. Politology*. 2021;(21):435–441 (In Russ.)
 8. Vilisov M.V. The Union State and the Union Economy: the Political Economy of Russian-Belarusian Cooperation. *Outlines of Global Transformations: Politics, Economics, Law*. 2021;(3):106–126 (In Russ.)
 9. Mezhevich N.M., Shimov V.V. The concept of multi-vector approach in the system of foreign policy practices of the "middle country" (on the example of Belarus). *Vestnik of Saint Petersburg University. International Relations*. 2022;(15):436–450 (In Russ.)
 10. Sibirskaya A. V., Suleikov A. A. The impact of sanctions pressure on the economies of the Union State countries. *Post-Soviet studies*. 2023;6(6):695–703 (In Russ.)
-

Информация об авторе

A. B. Шебанов – соискатель, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Среднерусский институт управления.

Information about the author

A. V. Shebanov – PhD candidate, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Central Russian Institute of Management.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 09.06.2025; одобрена после рецензирования 21.08.2025; принята к публикации 22.08.2025.

The article was submitted 09.06.2025; approved after reviewing 21.08.2025; accepted for publication 22.08.2025.

Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 253–262
State and Municipal Management. Scholar Notes. 2025;(3):253–262

Проблемы социологии

Научная статья
УДК 316.354+351/354
EDN QPYAET



Управленческие практики вуза в профессиональной социализации студенческой молодежи

Наталья Камильевна Бинеева¹,
Сергей Александрович Дюжиков²,
Анастасия Эдуардовна Пилипенко³

^{1,2,3}Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия

¹nkbineeva@sfedu.ru, <https://orcid.org/0000-0002-6582-4049>

²duzhikov@sfedu.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2016-0613>

³kalosha@sfedu.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4085-9824>

Аннотация

Введение. Вопросы профессиональной социализации студенческой молодежи в условиях процессов миграции, цифровой трансформации, глобализации и «послевузовской» мобильности остаются приоритетными для образовательных и экономических институтов.

Цель. Анализ восприятия студентами аспектов профессиональной социализации и управленческих практик вуза, обеспечивающих эффективное воспроизводство профессиональной структуры общества.

Методы. В качестве эмпирической базы использованы данные исследовательских проектов, реализованных Центром прикладных социологических исследований Института социологии и регионоведения Южного федерального университета совместно с Профсоюзной организацией ЮФУ, в котором объектом исследования выступили студенты вузов Ростовской области, а также исследование, реализованное на платформе «Неравнодушный человек» в 2024 году.

Результаты. В статье предпринята попытка проанализировать представления студенческой молодежи об аспектах профессиональной социализации и практиках управления, направленных на обеспечение эффективного воспроизводства профессиональной структуры общества. В рамках работы проведен анализ оценки студентами вузов аспектов профессиональной социализации в контексте их уровня успеваемости и проективных стратегий трудоустройства, а также рассмотрены представления студентов об их планах по трудоустройству, мотивации и условиях выбора работы по специальности.

Выводы. Выявлены тенденции, характерные для студенческой молодежи, которые, отражают ценностное отношение к образованию, с одной стороны, и институциональные способы управления образовательным процессом, с другой. Установлено, что профессиональные стратегии студенческой молодежи и их мотивационные основания дифференцированы в зависимости от успеваемости и курса обучения, выявлен запрос на адаптацию системы профессиональной социализации в вузах под актуальные условия рынка труда и соискателей. Несмотря на самостоятельность при выборе профессиональных стратегий, студенты рассчитывают

на помощь вуза при трудоустройстве, что актуализирует расширение и повышение эффективности уже реализуемых управленческих практик в процессе профессиональной социализации, в том числе в части организации производственных практик через создание площадки непрерывного общения между компаниями и их будущими сотрудниками, сегодня проходящими программы обучения в высшей школе.

Ключевые слова: управленческие практики вуза, профессиональная социализация, студенты, молодежь, трудоустройство, профессиональные стратегии, рынок труда, высшее образование, производственная практика

Для цитирования: Бинева Н. К., Дюжиков С. А., Пилипенко А. Э. Управленческие практики вуза в профессиональной социализации студенческой молодежи // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 253–262. EDN QPYAET

University management practices in the professional socialization of students

Natalia K. Bineeva¹, Sergey A. Dyuzhikov², Anastasia E. Pilipenko³

^{1,2,3}Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia

¹nkbineeva@sfedu.ru, <https://orcid.org/0000-0002-6582-4049>

²duzhikov@sfedu.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2016-0613>

³kalosha@sfedu.ru, <https://orcid.org/0000-0003-4085-9824>

Abstract

Introduction. The issues of professional socialization of students in the context of migration, digital transformation, globalization, and "post-graduate" mobility remain a priority for educational and economic institutions.

Purpose. The analysis of students' perceptions of aspects of professional socialization and university management practices that ensure the effective reproduction of the professional structure of society is conducted.

Methods. As an empirical basis, data from research projects conducted by the Center for Applied Sociological Research at the Institute of Sociology and Regional Studies at the Southern Federal University, in cooperation with the trade union organization of the Southern Federal University, were used. The research involved university students from the Rostov region. Additionally, a study conducted on the "Caring Man" platform in 2024 was also taken into account.

Results. The article aims to analyze students' perceptions of professional socialization aspects and management practices that contribute to the effective reproduction of the professional structure of society. It includes an analysis of students' assessment of professional socialization factors in relation to their academic performance and future employment strategies, as well as their ideas about their career plans, motivation, and conditions for selecting a job in their chosen field.

Conclusions. The study identified trends typical of students, which reflect a value-based approach to education on the one hand and institutional ways of managing the educational process on the other. It was found that students' professional strategies and motivational foundations differ depending on academic achievement and course of study. A request for adaptation of the university's system of professional socialization to current labor market conditions and applicant needs was identified. Despite independence in choosing professional paths, students rely on university assistance in finding employment. This highlights the need to expand and improve existing management practices in professional socialization, including through the organization of internship programs and the creation of a platform for continuous communication between companies and customers. Future employees who are currently pursuing higher education programs.

Keywords: university management practices, professional socialization, students, youth, employment, professional strategies, labor market, higher education, industrial practice

For citation: Bineeva N. K., Dyuzhikov S. A., Pilipenko A. E. University management practices in the professional socialization of students. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):253–262. EDN QPYAET

Введение

Вопросы профессиональной социализации остаются приоритетными не только для системы высшего образования, но и для экономических институтов, включенных в процессы регионального развития и воспроизводства профессиональной структуры общества. В условиях глобализации, активных миграционных процессов, цифровой трансформации и процессов «послевузовской мобильности», которая формирует дефицит и «лишает отдельные регионы значительной части квалифицированной рабочей силы», требования к системе высшего образования существенно возрастают, что актуализирует вопросы его соответствия международным стандартам и запросам современной экономики [1]. Также можно говорить о дифференцированном подходе к финансированию вузов в результате разнородности образовательных учреждений и неравномерности их развития, уровня адаптации к цифровым трендам, административно-бюрократических практик, связанных с избыточной отчетностью и формальными критериями оценки эффективности работы¹.

Управление процессами профессиональной социализации позволит поддерживать качество региональной системы высшего образования и будет способствовать удовлетворению потребностей региональной экономики, обеспечивая их комплексное развитие [2].

В связи с этим эффективность профессиональной социализации как процесса освоения профессиональных ролей, включающих ценностно-нормативные компоненты профессиональной деятельности, является ключевым фактором социально-экономического развития российских регионов, определяющим конкурентоспособность выпускников на рынке труда и их потенциал для инновационного развития.

Цель данной статьи – проанализировать восприятие студентами аспектов профессиональной социализации и управленческих практик вуза, обеспечивающих эффективное воспроизводство профессиональной структуры общества. Для достижения цели были решены следующие исследовательские задачи: во-первых, проведен анализ оценки студентами вузов аспектов профессиональной социализации в контексте их уровня успеваемости и проективных стратегий трудоустройства (оценка востребованности на рынке труда, возможности трудоустройства по получаемой в вузе специальности, процесс организации производственных практик); во-вторых, рассмотрены представления студентов об их планах по трудоустройству, мотивации и условиях выбора работы по специальности (уверенность в получении желаемой работы, оценка отдельных компонентов образовательного процесса в вузе).

Материалы и методы

Эмпирический материал, используемый в данной статье, был собран авторским коллективом в рамках следующих исследовательских проектов:

1. Центром прикладных социологических исследований Института социологии и регионоведения Южного федерального университета совместно с Профсоюзной организацией ЮФУ в 2024 г. было проведено социологическое исследование, в рамках которого был опрошен 2371 студент из пяти ведущих вузов Ростовской области: ЮФУ, ЮРГПУ (НПИ) имени М.И. Платова, РГЭУ (РИНХ), ДГТУ, РостГМУ. Анкетный опрос осуществлялся методом онлайн-анкетирования респондентов при помощи российского сервиса для создания опросов Анкетолог (<https://anketolog.ru/>). Данное исследование позволило выявить отношение студентов к отдельным аспектам организации учебного процесса в вузе, в том числе к общей организации образовательного процесса, качеству сопровождения учебного процесса, а также отношение и помощь студентам со стороны других участников образовательного процесса; проанализировать особенности оценок качества

¹ Абитуриенты и их родители назвали уровень образования в России средним // РБК. 2023. URL: <https://www.rbc.ru/society/28/09/2023/65144fcd9a794781946a4169>.

получаемого образования студентами различных вузов донского региона, обучающихся на различных курсах, а также проанализировать различия восприятия качества образования в соответствии с успеваемостью студентов. Расчет полученных эмпирических данных, их статистическая обработка проведены с использованием программы SPSS, версия 26.0.

2. Также в исследовании использованы результаты исследования, проведенного на платформе «Неравнодушный человек» в 2024 г. Инструментарий исследования представлял собой электронную анкету, состоящую из 55 вопросов. В рамках всероссийского опроса от Южного федерального университета приняли участие 800 студентов в возрасте от 18 лет, обучающиеся на всех курсах и ступенях обучения (бакалавриат/специалитет – 95,1%, магистратура – 4,3%, аспирантура – 0,3%). На бюджетной основе обучается 86,7%, на коммерческой – 9,4%, на целевой – 3,6%. Из общего числа опрошенных 24,5% мужчин и 75,5% женщин.¹ Расчет полученных эмпирических данных, их статистическая обработка проведены с использованием программы SPSS, версия 26.0.

Результаты и обсуждение

В современной литературе термин «управленческие практики» достаточно распространен и его операционализация включает понимание в соотношении с социальными практиками, которые носят «дуальный характер», «предполагают наличие и постановку целей» и представляют собой «типизированные и относительно вариативные комплексы действий и взаимодействий индивидов, групп, общностей и организаций, обеспечивающих устойчивое функционирование социальных институтов и организаций. Они предполагают реализацию опыта и правил достижения управленческой цели посредством типизированных средств (методов и процедур)» [3]. В контексте образовательных процессов управленческие практики рассматриваются через призму «наличия разработанной стратегии, учёта потребностей работодателей в навыках специалистов; расширения отношений с предприятиями и бизнес-партнёрами в регионе» [4].

К управленческим практикам в контексте профессиональной социализации можно отнести: партнерство и сетевые программы, учет социально-экономической конъюнктуры региона, ключевые акценты в содержании образовательных программ в вузе, расширение отношений с предприятиями и бизнес-партнерами в регионе. Как правило, современные вузы, активно реализуют вышеперечисленные практики, тем не менее вопрос их эффективности лежит в поле эмпирической верификации [5]. Важным аспектом анализа является обратная связь от студенческой молодежи, отражающая состояние и характер процесса профессиональной социализации, направленного на формирование «набора профессиональных компетенций, а также на усвоение трудовых и профессиональных ценностей», результатом которого является «успешное включение в профессиональную деятельность и возможности профессионального развития и профессиональной карьеры» [6].

В рамках данного исследования был проведен анализ оценки студентами вузов аспектов профессиональной социализации в контексте их уровня успеваемости и проективных стратегий трудоустройства, в частности оценка востребованности на рынке труда, возможности трудоустройства по получаемой в вузе специальности, процесса организации производственных практик. В рамках второй исследовательской задачи рассмотрены представления студентов об их планах по трудоустройству, мотивации и условиях выбора работы по специальности (уверенность в получении желаемой работы, оценка отдельных компонентов образовательного процесса в вузе).

Анализ мотивационных установок на получение высшего образования, выбор специальности и ориентации на профессиональную деятельность после окончания вуза показал, что после окончания вуза работать по получаемой специальности планируют 66,0%. При этом ¼ респондентов выразили сомнения в рамках данного вопроса, что может быть связано с внешними факторами и ситуацией социальной турбулентности, которая существует в мире, порядка

¹ Опрос российских студентов «Российские вузы глазами студентов» // Платформа «Неравнодушный человек». 2024. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.неравнодушный.рф/news4>. Выборочная совокупность не является репрезентативной для целевой аудитории (всех обучающихся ЮФУ), из-за непропорциональности выборки все представленные результаты в отчете имеют линейное распределение.

9,0 % опрошенных уже решили, что работать по специальности не будут. В целом, данные распределения ответов соответствуют данным исследований, проведенных ведущими социологическими центрами России, согласно которым «не по профилю полученной в вузе специальности работают в среднем четверть молодых специалистов» [7].

При отсутствии отличий по вузам, прослеживается зависимость между ориентацией на работу по специальности и успеваемостью во время обучения в высшей школе. Если среди «отличников» и «хорошистов» уверенность в трудоустройстве по специальности после окончания вуза составляет 73,4%–68,0%, то среди тех, кто учится на «4 и 3» – 58,0%, а среди студентов, имеющих текущие «долги» за последнюю сессию, процент ориентированных на работу по специальности составляет 53,0%, что ниже показателя первой группы на 20,0%.

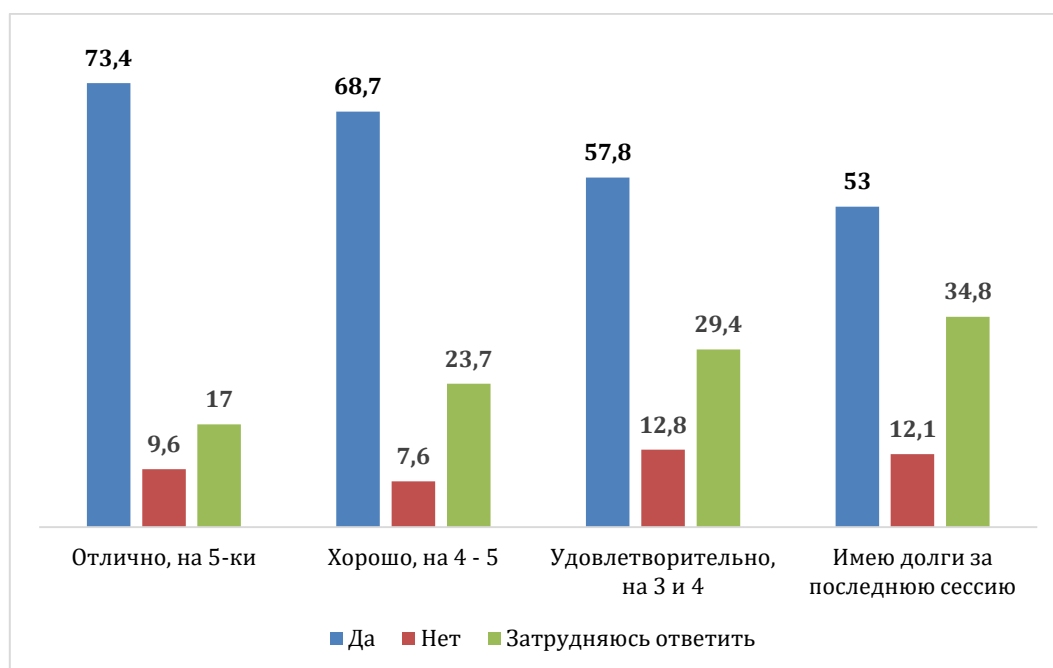


Рис. 1. Распределения ответов на вопрос «Планируете ли работать по специальности, получаемой в вузе, после окончания вуза? в зависимости от успеваемости», студенты вузов, 2024, Ростовская область, %

Fig. 1. Distribution of answers to the question "Do you plan to work in a university degree after graduation? depending on academic performance", university students, 2024, Rostov region, %

Практически каждый второй студент (55,0%) считает, что проблем с трудоустройством по специальности после окончания вуза у них не будет, за исключением студентов-гуманитариев, среди которых практически каждый второй имеет противоположное мнение – 45,0% считают, что трудоустроиться по специальности им будет затруднительно.¹

Проективные стратегии трудоустройства студентов включают ожидания от будущей работы, и как правило, они связаны с высокой зарплатой; возможностью карьерного роста, повышением квалификации; удобным режимом труда (гибкий график, возможность работы удаленно); удобным территориальным расположением; интересным содержанием работы; комфортным рабочим пространством; хорошим коллективом.

В своих стратегиях трудоустройства после окончания вуза студенты ориентированы, в первую очередь, на коммерческий сектор (32,6% предпочли бы трудоустройство на частном предприятии, 30,7% работу по частным заказам/фриланс, 23,0% основали бы ИП или собственную фирму). Трудоустройство на государственном предприятии включают в свои стратегии 18,0% опрошенных студентов, в органах государственного управления – 11,2%. Поиск работы в другой стране не исключают порядка 14,0% студентов, что практически совпадает с тенденциями,

¹ Данные получены на платформе «Неравнодушный человек» (<https://www.неравнодушный.рф/>).

выявленными в рамках всероссийских исследований, которые проводились Федеральным социологическим центром РАН до 2020 года, согласно которым «доля ориентированных на эмиграцию достигает среди учащейся молодежи в среднем 10%» [7].

Важным аспектом управления процессом профессиональной социализации в современной системе высшего образования остается организация производственных практик для студентов, которая сопровождается вызовами межинституционального характера, в частности, связью системы образования с рынком труда. Как отмечают в своей статье Клячко Т. Л., Токарева Г. С. «общие вложения в государственные вузы со стороны государства (ФБ), населения и организаций (работодателей) составляли в 2023 г. 90,1 % всех вложений, в образовательную деятельность – 92,3 %, науку – 95,3 %. При этом вложения работодателей в образовательную деятельность весьма ограничены – 3,6 %, в образовательные программы бакалавриата, суммарно специалитета и магистратуры они еще меньше – 1,2 % и 1,6 % соответственно. Поэтому надежды на серьезное расширение участия работодателей в развитии высшего образования представляются в настоящее время мало обоснованными» [8].

В то же время порядка 32,0%–33,0% студентов рассчитывают на помощь в трудоустройстве на подразделения вуза по организации трудоустройства выпускников или на помощь организации, в которой проходят практику¹.

Студенты всех курсов и всех направлений обучения считают важной и востребованной возможностью совмещать прохождение практики и трудовую деятельность, что может быть связано с требованиями современного рынка труда и запросом на наличие опыта у молодых специалистов. Информированность студентов о мероприятиях, отражающих связь вуза с субъектами экономической деятельности (предприятиями, компаниями) и потенциальными работодателями требует усиления, так как не более 43–45% опрошенных студентов отмечают, что они участвовали во встречах с работодателями, профориентационных тренингах, консультациях, проходили стажировки и профессиональное обучение на практике, реализовывали проекты во взаимодействии с партнерами и возможными работодателями. Только треть говорят, что знают о проводимых экскурсиях на предприятиях, и 22,5% – о конкурсах профессионального мастерства среди студентов.

При этом современные студенты, учитывая запросы работодателей стремятся получить опыт работы еще во время учебы в вузе: 18,8% опрошенных студентов трудоустроены в штат организации, 18,8% – подрабатывает в рамках временных мест работы, а 30% – планируют трудоустроиваться (рис. 2).

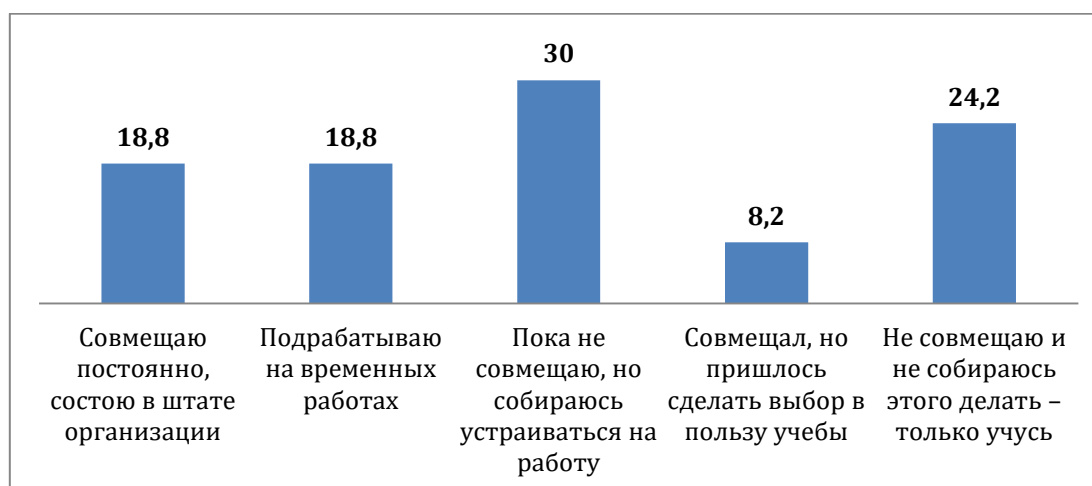


Рис. 2. Распределение ответов на вопрос: «Совмещаете ли Вы учебу с работой?», %

Fig. 2. Distribution of responses to the question: "Do you combine study with work?", %

¹ Данные получены на платформе «Неравнодушный человек» (<https://www.неравнодушный.рф/>).

Чаще всего в штате организации уже состоят студенты старших курсов (4 курс – 28,5%, 5 курс – 51 %) (рис. 3), что может быть свидетельством того, что в дальнейшем обучающиеся планируют продолжать свой профессиональный путь в рамках данной организационной структуры.

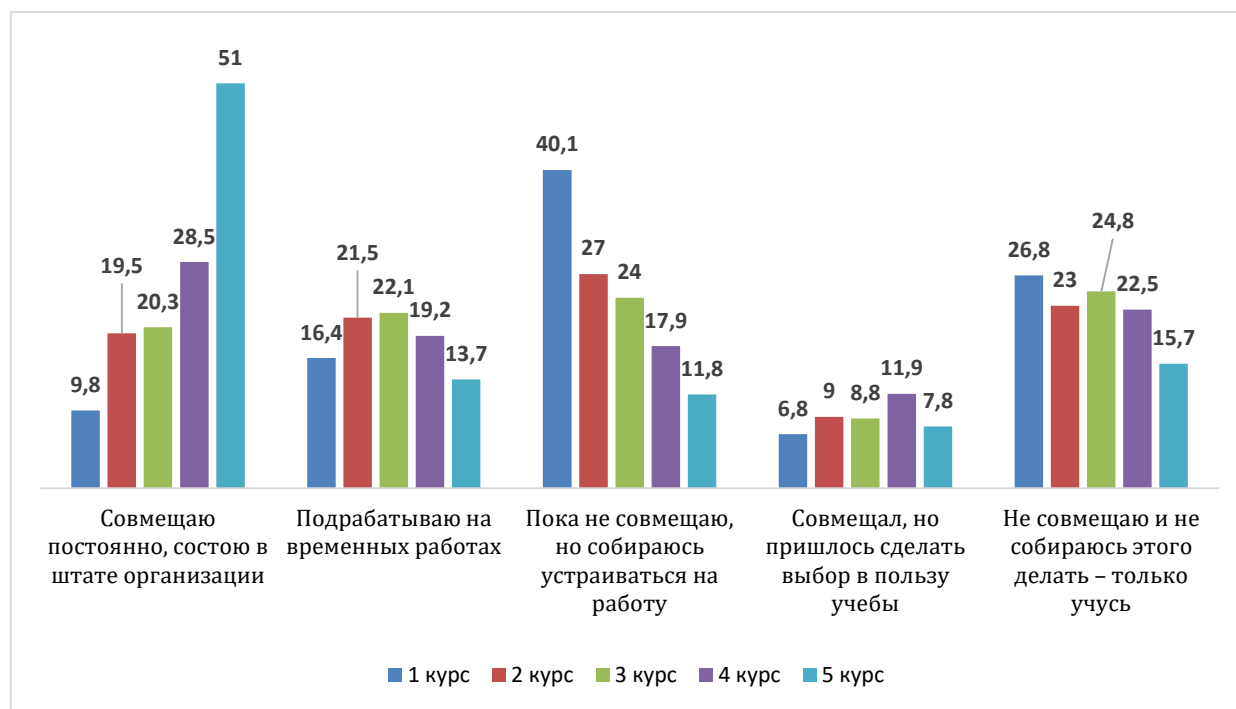


Рис. 3. Распределение ответов на вопрос: «Совмещаете ли Вы учебу с работой?», курс обучения, %
Fig. 3. Distribution of answers to the question: "Do you combine study with work?", course of study, %

Также те, кто успевает по учебной деятельности, имеет постоянную работу или находится в штате (27,3%), обучающиеся на удовлетворительные оценки или имеющие задолженности чаще трудоустроены на временных подработках (рис. 4).

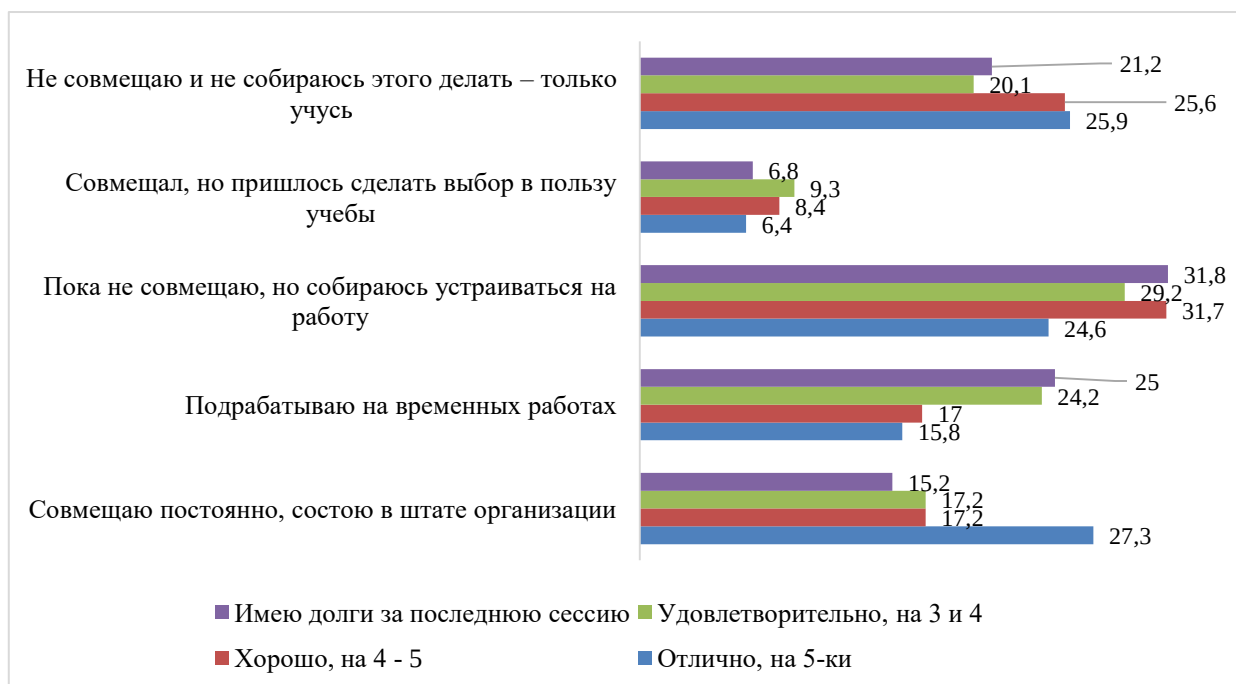


Рис. 4. Распределение ответов на вопрос: «Совмещаете ли Вы учебу с работой?», успеваемость, %
Fig. 4. Distribution of answers to the question: "Do you combine study with work?", academic performance, %

Обращаясь к мотивационной составляющей совмещения образовательной и трудовой деятельности, выявлена зависимость от успеваемости респондентов. Так, студенты-отличники вдвое чаще обучающихся, имеющих задолженности за последнюю сессию, считают, что работа во время обучения в вузе дает им возможность удачно трудоустроиться и обеспечить карьерный рост [9]. Этот вариант выбирают 29,5% отличников и 15,1% студентов с задолженностями за последнюю сессию. Кроме того, обучающиеся с отличной успеваемостью, чаще других считают, что совмещение работы с обучением в вузе, позволяет понять, какие навыки и компетенции наиболее востребованы, 16,7% среди отличников выбирают данный вариант ответа и 6,8% среди студентов с задолженностями. Для студентов с более низким уровнем успеваемости работа скорее является способом дополнительного заработка – 53,4%; среди студентов с отличной успеваемостью доля выбирающих этот ответ значительно ниже – 37,2%. Кроме того, все опрошенные независимо от успеваемости считают, что совмещение работы с учебой позволяет завязать нужные контакты и социальные связи – 16,5%. Существенных отличий во мнениях представителей разных вузов донского региона не выявлено.

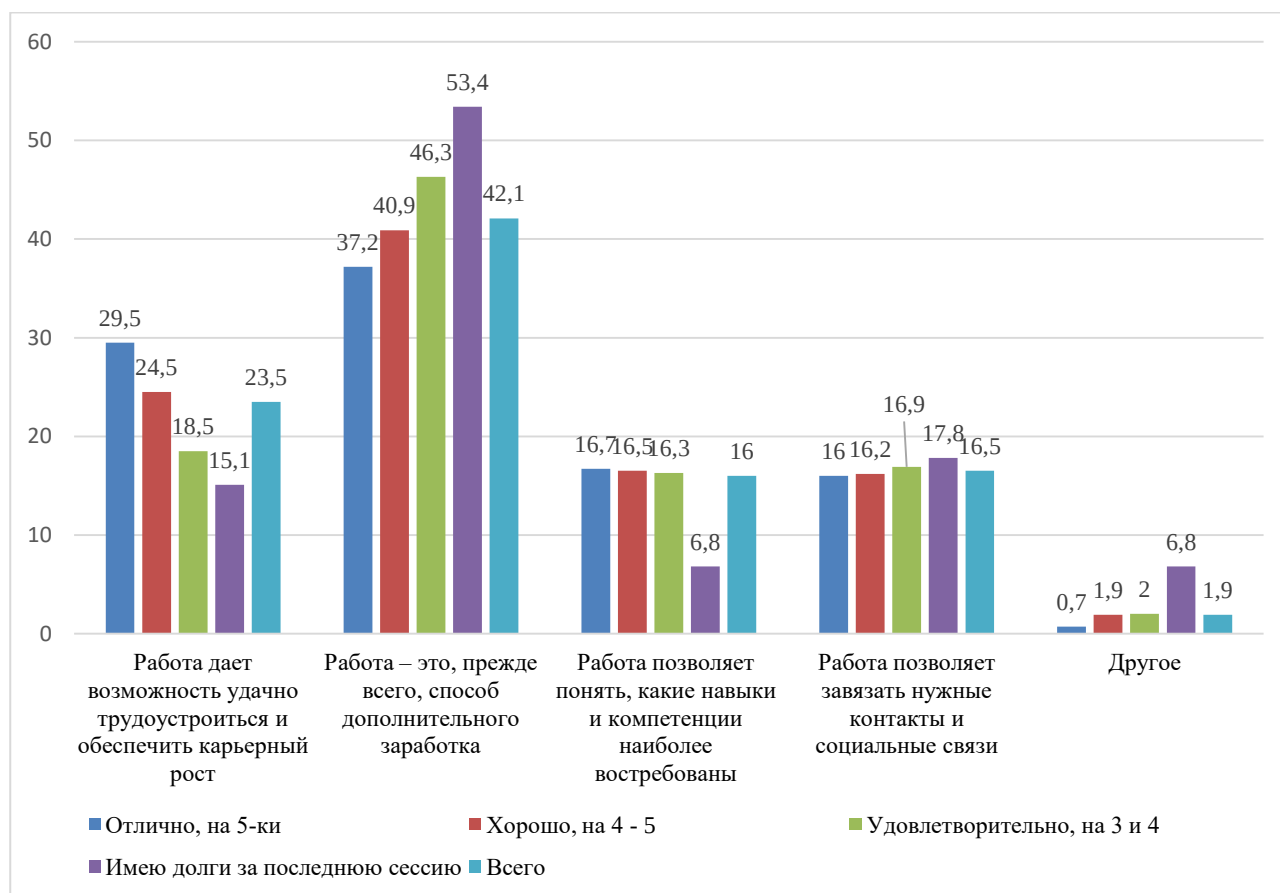


Рис. 5. Распределение ответов на вопрос: «Почему Вы совмещаете работу и учебу?», успеваемость, %

Fig. 5. Distribution of answers to the question: "Why do you combine work and study?", academic performance, %

С одной стороны, трудоустройство во время обучения в вузе свидетельствует о сформированных профессиональных стратегиях и осознанном выборе специальности, с другой, дает возможность приобрести и расширить практические навыки, которые, по мнению студентов, нет возможности получить в рамках учебного процесса в вузе, такой позиции придерживаются 45,5% респондентов.

Выводы

Реализованные исследования и анализ полученных данных позволили выявить общие тенденции, характерные для студенческой молодежи, которые отражают, с одной стороны, ценностное отношение к образованию и практики «вхождения во взрослую жизнь», а с другой институциональные способы управления образовательным процессом в соответствии с динамикой современного общества. Общая высокая мотивация на получение высшего образования и высокая успеваемость по время обучения в вузе значительно увеличивают профессиональные ориентации на трудоустройство по специальности после окончания вуза, определяют более оптимистичные настроения по поводу поиска работы, соответствующей получаемой в вузе специальности.

Реакцией студентов на социально-экономические процессы и требования рынка труда является активное совмещение образовательной и трудовой деятельности во время обучения в вузе. Студенты практически всех курсов используют возможность, если не штатного трудоустройства, то временных подработок, что также сопряжено с уровнем успеваемости. При этом, если «отличники» рассматривают работу в период обучения как возможность успешного трудоустройства и карьерного роста в будущем, то студенты с низким уровнем успеваемости как возможность дополнительного заработка. Несмотря на самостоятельность при выборе профессиональных стратегий, студенты рассчитывают на помощь вуза при трудоустройстве, что актуализирует в расширении и повышении эффективности уже реализуемых управленческих практик в процессе профессиональной социализации, в том числе в части организации производственных практик через создание площадки непрерывного общения между компаниями и их будущими сотрудниками, сегодня проходящими программы обучения в высшей школе.

Список источников

1. Лопухова Т. Диагноз качества подготовки специалиста // Высшее образование в России. 2001. №4. С. 28–34.
2. Селезнева Я. А. Качество высшего образования как объект системного исследования. Лекция-доклад. Изд. 4-е. М.: Исслед. центр проблем качества подготовки специалистов, 2004.
3. Максименко А. А. Российские управленческие практики с позиции ценностно-рационального подхода. Фрагмент 1 // Теория и практика общественного развития. 2013. № 9. С. 73–79. – EDN RDIWTF.
4. Коршунов И. А., Ширкова Н. Н., Сжёнов Е. С., Ефремов И. А., Чахоян Г. А. Управленческие практики и результативность вузов в реализации непрерывного образования // Высшее образование в России. 2023. Т. 32. № 1. С. 9–34.
5. Стеблюк Е. О. Механизмы модернизации государственной политики в области повышения качества высшего образования: сравнительный анализ управленческих практик // Выпускная квалификационная работа по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление образовательная программа «Государственное и муниципальное управление». 2024. URL: <https://www.hse.ru/edu/vkr/923568294>.
6. Попов Е. С., Дидковская Я. В. Профессиональная социализация студентов на этапе профессиональной подготовки в вузе в условиях цифровизации // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий : материалы VII Международной научно-практической конференции. Екатеринбург, 19–20 апреля 2021 г. : в 2-х т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2021. Т. 1. С. 357–362.
7. Горшков М. К., Шереги Ф. Э. Молодежь России в зеркале социологии. К итогам многолетних исследований: [монография]. – М: ФНИСЦ РАН, 2020. – 688 с. DOI: 10.19181/monogr.978-5-89697-325-6.2020 5.
8. Клячко Т. Л., Токарева Г. С. Структурные изменения в российской системе высшего образования // Университетское управление: практика и анализ. 2024. Т. 28. № 4. С. 40. DOI: 10.15826/umpra.2024.04.033
9. Артамонова Я. В., Дюжиков С. А., Пилипенко А. Э. Образовательный процесс в оценках студентов с разным уровнем успеваемости (на основании материала эмпирического исследования) // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2024. № 3. С. 218–225. – DOI 10.22394/2079-1690-2024-1-3-218-225.

References

1. Lopukhova T. Diagnosis of the quality of specialist training. *Higher Education in Russia*. 2001;(4):28–34. (In Russ.)
2. Selezneva Ya. A. *The quality of higher education as an object of systemic research. Lecture-report*. 4th ed. Moscow: Research Center for the Quality of Specialist Training; 2004. (In Russ.)
3. Maksimenko A. A. Russian management practices from the perspective of a value-rational approach. Fragment 1. *Theory and Practice of Social Development*. 2013;(9):73–79. EDN RDIWTF. (In Russ.)
4. Korshunov I. A., Shirkova N. N., Szhonov E. S., Efremov I. A., Chakhoyan G. A. Management practices and effectiveness of universities in implementing lifelong education. *Higher Education in Russia*. 2023;32(1):9–34. (In Russ.)
5. Steblyuk E. O. *Mechanisms for modernizing state policy in improving the quality of higher education: a comparative analysis of management practices*. Graduation thesis in the field of study 38.03.04 State and Municipal Administration, educational program "State and Municipal Administration". 2024. Available from: <https://www.hse.ru/edu/vkr/923568294>. (In Russ.)
6. Popov E. S., Didkovskaya Ya. V. Professional socialization of students during vocational training at a university in the context of digitalization. In: *Strategies for the development of social communities, institutions and territories: materials of the VII International Scientific and Practical Conference. Yekaterinburg, April 19–20, 2021: in 2 vols*. Yekaterinburg: Ural University Press; 2021. Vol. 1. P. 357–362. (In Russ.)
7. Gorshkov M. K., Sheregi F. E. *Youth of Russia in the mirror of sociology. Results of long-term research: [monograph]*. Moscow: FNISts RAN; 2020. 688 p. P. 379. DOI: 10.19181/monogr.978-5-89697-325-6.2020. (In Russ.)
8. Klyachko T. L., Tokareva G. S. Structural changes in the Russian higher education system. *University Management: Practice and Analysis*. 2024;28(4):40. DOI: 10.15826/umpa.2024.04.033. (In Russ.)
9. Artamonova Ya. V., Duzhikov S. A., Pilipenko A. E. Educational process in the assessments of students with different academic performance (based on empirical research data). *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2024;(3):218–225. DOI: 10.22394/2079-1690-2024-1-3-218-225. (In Russ.)

Информация об авторах

Н. К. Бинеева – кандидат социологических наук, доцент, Институт социологии и регионоведения Южного федерального университета.

С. А. Дюжиков – доктор философских наук, профессор кафедры конституционализма юридического факультета ЮФУ, заведующий кафедрой прикладной конфликтологии и медиации, Институт социологии и регионоведения Южного федерального университета.

А. Э. Пилипенко – кандидат социологических наук, старший преподаватель кафедры прикладной конфликтологии и медиации, Институт социологии и регионоведения Южного федерального университета.

Information about the authors

N. K. Bineeva – Cand. Sci. (Sociology), Associate Professor of the Institute of Sociology and Regional Studies, Southern Federal University.

S. A. Dyuzhikov – Dr. Sci. (Philosophy), Professor of Constitutional Law department, Head of the Department of Applied Conflictology and Mediation, Institute of Sociology and Regional Studies, Southern Federal University.

A. E. Pilipenko – Cand. Sci. (Sociology), Senior Lecturer, Institute of Sociology and Regional Studies, Southern Federal University.

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

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

Статья поступила в редакцию 27.06.2025; одобрена после рецензирования 22.08.2025; принята к публикации 25.08.2025.

The article was submitted 27.06.2025; approved after reviewing 22.08.2025; accepted for publication 25.08.2025.



Досуг дагестанской молодежи (по результатам социологического опроса)

Мадина Магомедкамиловна Шахбанова

Дагестанский федеральный исследовательский центр РАН, Махачкала, Россия,
madina2405@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-1325-9452>

Аннотация

Введение. Сфера досуга является частью повседневной жизни индивида, она обладает динамичностью, соответственно, способна меняться, причем модель проведения свободного времени в определенной степени зависит от целого ряда социально-экономических факторов.

Молодое поколение, как наиболее социально активная прослойка, быстрее воспринимает преобразования в обществе и пытается в них «вписаться». Как правило, проведение досуга напрямую зависит от материального положения человека: состоятельный слой имеет свой образ жизни и модель поведения, в том числе и отдыха, в противоположность когорте с низким уровнем дохода, соответственно, вынужденной в свободное время заниматься решением множества вопросов и проблем бытового характера.

Досуг молодого поколения дагестанцев находится под мощным прессом и влиянием исламского вероучения, ибо религиозный компонент «вплетен» практически во все социальные области жителей республики.

Цель исследования: получение нового социологического материала о досуге дагестанской молодежи.

Объект исследования: дагестанская молодежь.

Предмет исследования: досуг дагестанской молодежи.

Методы. Опрос по изучению ценностей и стратегии поведения молодого поколения дагестанцев проведен в гг. Махачкала, Дербент, Кизилюрт, Хасавюрт, Ботлихском, Дербентском, Казбековском, Кизлярском, Кумторкалинском, Левашинском районах методом случайного отбора.

Результаты. Проблема проведения свободного времени не теряет своей актуальности, ибо формы досуга являются индикатором измерения качества жизни человека. Исследователи отмечают существование поколенческих отличий в проведении свободного времени, на фоне социально-экономического и духовного кризиса, усиления мусульманского компонента в современном дагестанском обществе, стремления молодого поколения дагестанцев ориентироваться на исламские положения в повседневной жизни, наблюдается обеднение содержания досуга, его организации соответствующей потребностям разных социальных слоев. В этой связи, актуальным является изучение характера досуговой стратегии и досуговых препятствий, молодого поколения, соответствие досуговых потребностей жизненным планам. К сожалению, имеют место отличия качества проведения свободного времени в территориальном аспекте: в городской местности, в сопоставлении с сельской, большой потенциал для выбора форм досуговых занятий. По этой причине, досуг молодого поколения порой носит стихийный и неорганизованный характер.

Выводы:

– по результатам исследования установлено изменение структуры досуга дагестанской молодежи: с разной степенью интенсивности молодое поколение демонстрирует домашнюю и внедомашнюю формы проведения свободного времени;

- приоритетной формой проведения свободного времени для опрошенной дагестанской молодежи является «домашний досуг» как «просто отдых» и оказание помощи родителям при выполнении домашних дел. «Внедомашний досуг», включающий в себя встречи с друзьями и родственниками больше характерен для опрошенной молодежи 25 лет включительно;
- дагестанская молодежь демонстрирует социальное участие, то есть посещение кружков по интересам (рукоделие, музыка, рисование, спорт), музеев, выставок, концертов, театральных постановок;
- непосредственное влияние на формы проведения досуга оказывает уровень благосостояния респондентов: материально благополучная когорта имеет возможность для качественного проведения досуга, в сопоставлении, с малообеспеченным слоем. Оптимизм вызывает, что, несмотря на значимость материального компонента в качественном проведении свободного времени, для молодого поколения дагестанцев важно повышение собственной квалификации, соответственно, подчеркивается необходимость самообразования и посещения дополнительных занятий.

Ключевые слова: дагестанская молодежь, досуг, домашний досуг, внедомашний досуг, виртуальная жизнь, жизненные установки, свободное время, социальное участие, личные интересы, досуговые препятствия, благосостояние

Для цитирования: Шахбанова М. М. Досуг дагестанской молодежи (по результатам социологического опроса) // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 263–271. EDN RXTLVJ

Sociology Problems

Original article

Leisure time for Dagestani youth (according to the results of a sociological survey)

Madina M. Shakhbanova

Dagestan Federal Research Center of the Russian Academy of Sciences, Makhachkala, Russia,
madina2405@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-1325-9452>

Abstract

Introduction. The leisure sector is a part of an individual's daily life, it is dynamic, and therefore capable of changing, and the model of spending free time depends to a certain extent on a number of socio-economic factors. The younger generation, as the most socially active stratum, perceives the transformations in society faster and tries to "fit in" with them. As a rule, leisure activities directly depend on a person's financial situation: the wealthy stratum has its own way of life and behavior, including recreation, in contrast to the low-income cohort, which, accordingly, is forced to deal with many issues and problems of a domestic nature in their free time.

The leisure time of the younger generation of Dagestanis is under the powerful pressure and influence of the Islamic faith, because the religious component is "woven" into almost all social areas of the inhabitants of the republic.

Purpose. To obtain new sociological material about the attitudes and leisure of Dagestani youth.

The object of research: Dagestani youth.

The subject of the research is the life attitudes and leisure of Dagestani youth.

Methods. A survey on the values and behavior strategies of the younger generation of Dagestanis was conducted in Makhachkala, Derbent, Kizilyurt, Khasavyurt, Botlikh, Derbent, Kazbekov, Kizlyar, Kumtorkalinsky, Levashinsky districts by random selection.

Results. The problem of spending free time does not lose its relevance, because the forms of leisure are an indicator of measuring the quality of human life. Researchers note the existence of generational differences in spending free time, against the background of socio-economic and spiritual crisis, the strengthening of the Muslim component in modern Dagestani society, the desire of

the younger generation of Dagestani people to focus on Islamic provisions in everyday life, there is a depletion of the content of leisure, its organization corresponding to the needs of different social strata. In this regard, it is relevant to study the nature of leisure strategies and leisure obstacles for the younger generation, as well as the correlation between leisure needs and life plans. Unfortunately, there are differences in the quality of leisure activities in terms of location: urban areas offer more opportunities for leisure activities compared to rural areas. As a result, the leisure activities of the younger generation can be spontaneous and unorganized.

Conclusions:

- according to the results of the study, a change in the structure of leisure time for Dagestani youth has been established: with varying degrees of intensity, the younger generation demonstrates domestic and non-domestic forms of spending their free time;
- the priority form of spending free time for the interviewed Dagestani youth is "home leisure" as "just rest" and providing assistance to parents when doing household chores. "Non-domestic leisure", which includes meetings with friends and relatives, is more typical for the surveyed youth aged 25 years inclusive;
- Dagestani youth demonstrate social participation, that is, attending hobby groups (needlework, music, drawing, sports), museums, exhibitions, concerts, theatrical productions;
- the level of well-being of the respondents has a direct impact on the forms of leisure activities: the financially prosperous cohort has the opportunity for high-quality leisure activities, in comparison with the low-income stratum. It is encouraging that, despite the importance of the material component in the quality of free time, it is important for the younger generation of Dagestanis to improve their own skills, respectively, the need for self-education and attendance of additional classes is emphasized.

Keywords: Dagestani youth, leisure, home leisure, non-domestic leisure, virtual life, lifestyle, free time, social participation, personal interests, leisure obstacles, well-being

For citation: Shakhbanova M. M. Leisure time for Dagestani youth (according to the results of a sociological survey). *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):263–271. EDN RXTLVJ

Введение

Сфера досуга является частью повседневной жизни индивида, она обладает динамичностью, соответственно, способна меняться, причем модель проведения свободного времени в определенной степени зависит от целого ряда социально-экономических факторов. На данное обстоятельство указывают М.К. Горшков и Ф.Э. Шереги, по мнению которых «сфера досуга и отдыха... за годы экономических перемен в стране претерпела в некотором смысле своеобразную "революцию предпочтений". Это выражается не только в том, что для большинства населения страны существенно расширяются возможности заполнения своего досуга, но, в частности, и в том, что происходят качественные сдвиги по отношению к своему свободному времени, его ценности как таковой» [1, с. 190].

Молодое поколение, как наиболее социально активная прослойка, быстрее воспринимает преобразования в обществе и пытается в них «вписаться». Как правило, проведение досуга напрямую зависит от материального положения человека: состоятельный слой имеет свой образ жизни и модель поведения, в том числе и отдыха, в противоположность когорте с низким уровнем дохода, соответственно, вынужденной в свободное время заниматься решением множества вопросов и проблем бытового характера. Поэтому вполне обоснованным является утверждение, что «падение доходов населения, обострение социального неравенства приводят к снижению культурно-досуговой деятельности.

Социологи фиксируют "опрошение досуга", закономерность, отражающую поселенческие диспропорции: по мере уменьшения населенных пунктов в них растет число сторонников простого традиционного домашнего досуга, а число приверженцев активного досуга, напротив, сокращается» [2, с. 42]. Иными словами, материально необеспеченный слой населения, как правило, свой досуг проводит за просмотром телепередач, различных ток-шоу, в социальных сетях

или же за чтением, правда, реже, ибо электронные средства информации способствовали снижению числа читателей художественной и научно-популярной литературы, за получением необходимой информации чаще всего обращаются в Интернет. Кроме того, появление кафе и досуговых центров позволяет молодежи, независимо от места проживания (город/село), иметь почти равный доступ к тем или иным духовным благам.

Преобразования российского социума, внедрение в общественное сознание либерально-демократических ценностей, которые порой не соответствуют исторически сложившимся культурным ценностям и модели поведения, в той или иной степени способствуют возникновению конфликтных ситуаций, критическому восприятию жизненных установок молодого поколения. Разумеется, реформа советского строя, смена идеологии, социально-экономический фактор (уровень материального благополучия и неблагополучия) в совокупности отразились на социальном самочувствии населения, особенно сильно на молодом поколении [3]. Современная молодежь заметно отличается от молодого поколения предыдущей эпохи и это естественно, ибо за прошедший период сформировалась иная ценностно-символическая система, выработалась другая мировоззренческая картина мира, доминантной становится цель «быть богатым» и «успешным». По мнению автора, высокие материальные запросы и ориентированность на их получение являются немаловажными факторами в формировании стратегии досуга российской, в том числе, и дагестанской молодежи.

Проблема досуга, досуговой стратегии и досуговых препятствий хорошо разработана в исследованиях отечественных социологов [4–9; и др.]. Особо в рамках изучения досуга стоит вопрос отражения материального компонента на структуру досуга, а применительно к Дагестану, в котором протекают мощные процессы исламского возрождения, роль и степень воздействия религиозного фактора на досуговое поведение человека.

По мнению автора, досуг молодого поколения дагестанцев находится под мощным давлением и влиянием исламского вероучения, ибо религиозный компонент «вплетен» практически во все социальные области жителей республики. Следовательно, при изучении досуга актуализируется анализ последствий влияния исламских религиозных институтов на формирование мировоззрения дагестанской молодежи по причине ее активной религиозной жизни. Иными словами, можно утверждать, что степень религиозности и интенсивное религиозное поведение оказывают существенное влияние на поведение современной дагестанской молодежи. Основанием для такого вывода является изменение формы досуга: так, на смену светским культурно-массовым мероприятиям (на начальном этапе «потихоньку», в настоящее время более активно) приходят религиозные мероприятия – массовые мавлиды республиканского и районного уровней, маджлисы, встречи мусульманского духовенства с населением, проведение мероприятий с привлечением исламского духовенства в светских учебных заведениях (школы, колледжи, вузы). При этом не вызывает вопросов тематика встреч и обсуждаемых проблем: как правило, такие мероприятия проходят в русле пропаганды приоритетности религиозного мировоззрения, стремления ориентировать последователя мусульманства «жить по правилам исламского учения». За рамками данной статьи остается анализ соответствия современной религиозной политики светскому характеру Российского государства.

По мнению автора, в современном Дагестане любая попытка противостоять проникновению религиозной идеологии в светские учебные заведения, требования учебных заведений соблюдать его Устав, дресс-код и т.д. воспринимается как ущемление прав последователей ислама, что в корне не соответствует реальности. Иными словами, требования руководства учебных заведений соблюдать светские нормы и правила в стенах образовательных учреждений, религиозно ориентированными лицами рассматривается как ущемление свободы совести и в общественное сознание внедряется как преследование верующих, придается широкой огласке и в социальных сетях начинается откровенная травля, что, по мнению автора, недопустимо.

Проникновение мусульманских постулатов в жизнь дагестанцев на начальном этапе, речь идет о постперестроечном периоде, проходило относительно «вяло», однако активная

деятельность духовенства и пропаганда религиозного учения в комплексе способствовали увеличению числа стремящихся демонстрировать свою конфессиональную принадлежность не только культовым поведением, но и внешним обликом: дагестанские женщины, особенно молодежь, предпочтение отдают «закрытой» форме одежды (хиджаб), распространение получает и никаб (полностью закрытое лицо), мужчины оставляют бороду. Поэтому в ситуации обозначения приоритетности религиозного учения, речь идет о дагестанском обществе и дагестанской молодежи, каким будет досуг молодежи сложно представить, потому что «повседневное общение, широкие социальные контакты, досуговые предпочтения, формирующие тип социальной жизни различных групп современной молодежи, являются важнейшими характеристиками избираемого ею стиля жизни, одними из главных критериев самоидентификации молодого человека с определенной группой или средой» [10, с. 8].

Таким образом, объектом исследования выступает молодое поколение дагестанцев, предметом исследования является досуг дагестанской молодежи. Целью исследования является получение нового социологического материала о досуге молодого поколения дагестанцев.

Методика исследования. Для анализа досуга и жизненных установок молодого поколения дагестанцев был проведен социологический опрос в гг. Махачкала, Дербент, Кизилюрт, Хасавюрт, Ботлихском, Дербентском, Казбековском, Кизлярском, Кумторкалинском, Левашинском районах, с учетом социально-демографической и территориальной специфики Республики Дагестан. Опрос проведен путем раздаточного анкетирования. В анкете 27 полуоткрытых вопросов (407 позиций), то есть респондентам предоставлена возможность свободного выражения своего мнения и не «навязывается» мнение исследователя. Из розданных 1000 анкет пригодными для анализа оказались 843 штук, обработка полученного социологического материала проведена в программе FAR. Распределение по социально-демографическим параметрам: а) пол: мужчины – 409 чел. (48,5 %), женщины – 439 чел. (51,5 %); б) возраст: 15–17 лет – 286 чел. (33,9 %), 18–25 лет – 298 чел. (35,6 %), 26–35 лет – 259 чел. (30,5 %); в) образование: неполное среднее – 127 чел. (15,1 %), среднее – 254 чел. (30,1 %), среднее специальное – 239 чел. (28,3 %), высшее – 223 чел. (26,5 %). N=843. Опрос проведен в марте-апреле 2025 г.

Результаты и обсуждение

Досуг молодого поколения дагестанцев

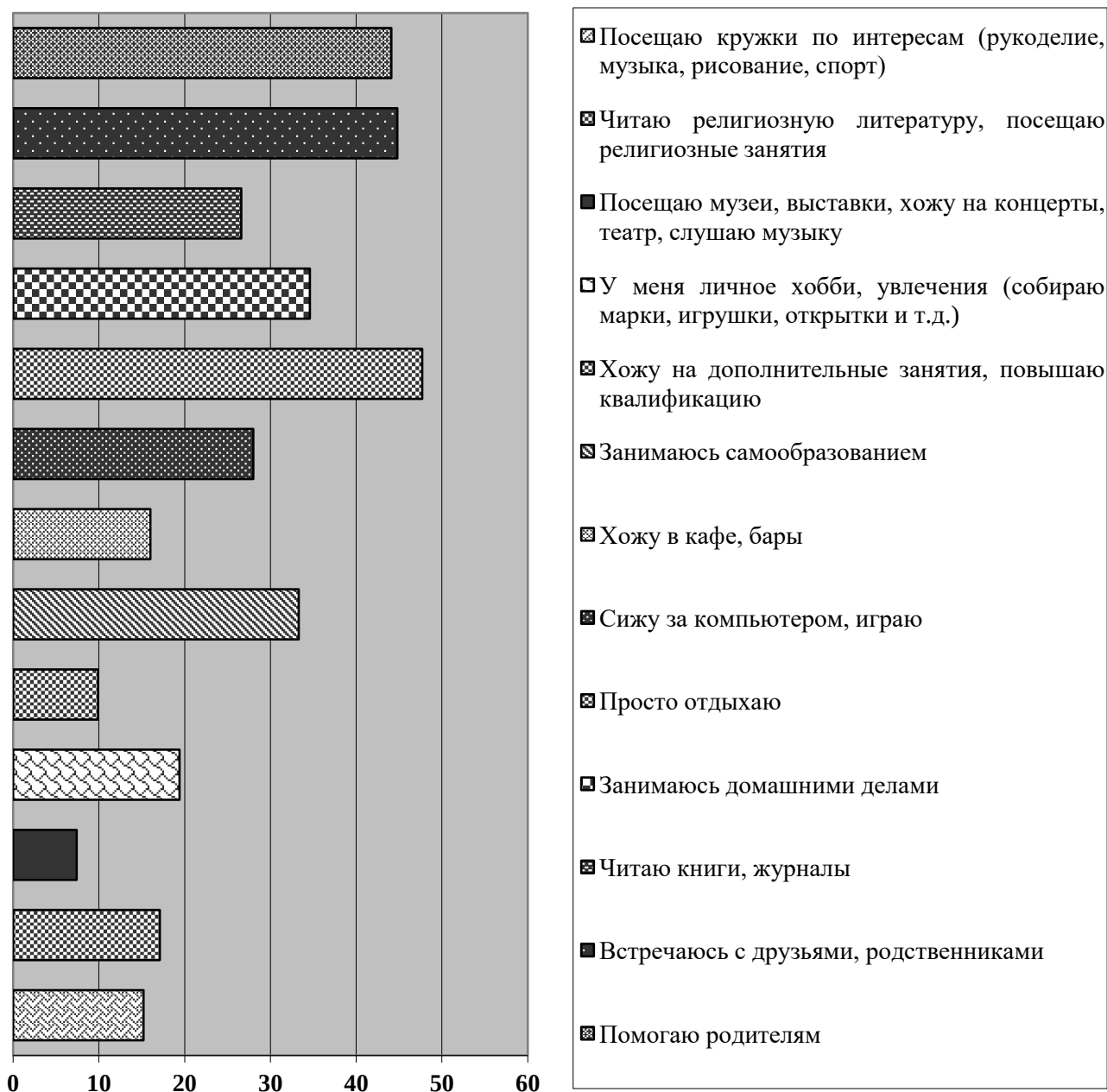
Времяпрепровождение дагестанской молодежи, ее предпочтения, интересы, мировоззренческие установки и т.д. представляются важным аспектом в русле исследования ценностей и стратегии поведения молодого поколения. Данные факторы оказывают непосредственное влияние на формирование моральных принципов и иерархии ценностей: «генезис и специфика российского капитализма имеют долгосрочные последствия, сказываясь на морально-нравственной атмосфере в обществе... деятельность государственных органов по делам молодежи в духовно-нравственной сфере ведется в двух направлениях: это религиозное просвещение и духовно-нравственное воспитание» [9, с. 100, 320].

Досуг является важной частью жизни человека и его проведение зависит от интересов каждого индивида, приверженности тем или иным моделям организации свободного времени, предпочтительности развлекательных и шумных мероприятий, чтения и повышения своей квалификации или посвящения личного времени ближнему кругу окружения (родители, друзья). Естественным представляется влияние старшего поколения на формирование культуры проведения досуга: если ребенка с детства водят в музеи и театры, показывают ценность чтения книг, важность соблюдения общепринятых правил поведения и т.д., то такое поведение взрослых, в конечном итоге, способствует появлению стандартов потребления и «вкусовых предпочтений».

В рамках изучения стратегии поведения дагестанской молодежи, в анкету был включен блок вопросов, позволяющий установить формы времяпровождения молодого поколения дагестанцев (см. гист. № 1).

**Распределение ответов на вопрос «Как Вы проводите свое свободное время?»
(можно отметить несколько вариантов ответов, %)**

Distribution of answers to the question "How do you spend your free time?"
(you can mark several possible answers, %)



Эмпирический материал показывает превалирование позиции «просто отдыхаю» (47,7 %), которая отмечена 53,6 % женщин, мужчин меньше (44,6 %). С возрастом и образовательным статусом респондентов снижается процентный параметр отметивших данное суждение с 56,8 % в интервале 15–17 лет до 39,8 % 26–35 лет, с 70,7 % с базовым средним образованием до 41,0 % с высшим образованием. Естественным является доминирование выбравших данную форму организации свободного времени в подмассивах с низким уровнем образования и самого молодого возрастного разреза, ибо они по объективным причинам не работают.

В свободное время 44,8 % молодого поколения дагестанцев встречается с друзьями и родственниками, здесь более активны возрастные разрезy 15–17 лет и 18–25 лет (каждый второй). С разницей в сотые, опрошенная дагестанская молодежь в свободное время помогает родителям (44,1 %), выделяется женский подмассив (48,1 %), доля мужчин меньше (41,9 %), а также возрастная подгруппа 18–25 лет (47,4 %).

В следующую тройку входят варианты ответов «занимаюсь домашними делами» (34,6 %), среди них заметная часть женщин (57,1 %), мужчин более чем в 2 раза меньше (22,4 %), впрочем, такая же картина наблюдается и по возрасту: автор полагает, что подгруппа состоящих в браке и имеющая детей, вынуждена все свободное время посвящать решению вопросов домашнего быта. Как правило, на плечи женщины ложится существенная часть домашнего хозяйства, особенно при сильной занятости или пассивности главы семьи.

Досуг 33,3 % опрошенных по всему массиву заключается в самообразовании, ибо современное информационное общество требует нахождения «в тренде», владения информацией как профессиональной, так и иной. Одна треть респондентов в возрастных интервалах 15–17 лет и 18–25 лет, в также во всех образовательных подмассивах улучшает свои знания, по месту проживания доля городской молодежи больше, в сопоставлении с сельской – 38,2 % и 30,3 %, соответственно. Далее, компьютерные игры предпочитает 28,0 % молодого поколения дагестанцев, естественным представляется доминирование мужчин (36,9 %), женщин более чем в 3 раза меньше (11,6 %).

Более молодые возрастные подгруппы и имеющие низкий уровень образования предпочитают в свободное время сидеть за компьютером, а также компьютерные игры: 34,6 % в интервале 15–17 лет, 28,7 % 18–25 лет, в когорте 26–35 лет таковых почти в 2 раза меньше (16,3 %), 36,6 % имеющие базовое среднее, 32,6 % среднее, 27,1 % среднее специальное и 14,8 % высшее образование. При этом 26,6 % опрошенных предпочитают читать книги и журналы, внутригрупповой анализ показывает превалирование таковых в когорте 18–25 лет (35,3 %), в подгруппах со средним (31,6 %) и высшим образованием (30,3 %), в подмассиве с базовым средним образованием таковых заметно меньше (12,2 %).

Снижение процентного параметра населения читающего печатные издания наблюдается на фоне увеличения электронных информационных источников, кроме того, среди молодежи распространено чтение электронных книг, что также отражается на количестве предпочитающих проведение досуга за чтением.

Далее, 19,4 % молодого поколения дагестанцев имеет хобби, среди них 21,7 % мужчин, женщин меньше (15,2 %); с возрастом и ростом образования опрошенных уменьшается показатель имеющих личные увлечения с 30,9 % в интервале 15–17 лет до 7,1 % 26–35 лет, с 24,4 % имеющих базовое среднее образование до 12,3 % с высшим образованием. В подгруппе городской молодежи, в сопоставлении, с сельской молодежью больше отметивших существование хобби – 22,5 % и 16,5 %, соответственно.

В свободное время 17,1 % респондентов предпочитают читать религиозную литературу, доля таковых больше в возрастных подмассивах 15–17 лет (17,3 %) и 18–25 лет (18,9 %), а также в подгруппах со средним (21,8 %), средним специальным (17,6 %) и высшим образованием (11,5 %) и заметно меньше среди имеющих базовое среднее образование (9,8 %).

Мощное развитие туристического сектора в Дагестане способствовало появлению большого количества кафе, ресторанов, кофеен и местное население предпочитает совместный досуг с детьми в парках и кафе. По данным Северо-Кавказстата, оборот общепита в Дагестане в январе-марте 2024 г. составил 25,5 млрд руб., +1,8 % по сравнению с аналогичным периодом 2023 г.¹ Эмпирика констатирует, что 16,0 % опрошенных по всему массиву в свободное время ходят в кафе и здесь выделяется возрастная подгруппа 26–35 лет (24,5 %). Далее, 15,2 % респондентов

¹ Дагестан лидирует по расходам на общественное питание среди СКФО // <https://mkala.mk.ru/economics/2024/05/13/dagestan-lidiruet-po-raskhodam-na-obshhestvennoe-pitanie-sredi-skfo.html> (Дата обращения: 11.01.2025).

посещают кружки по интересам (рукоделие, музыка, рисование, спорт), выделяется возрастной интервал 15–17 лет (19,1 %). При этом 9,9 % опрошенных свободное время используют для повышения своей квалификации и посещают дополнительные занятия и разнообразные курсы. Выбравших данный вид времяпровождения больше среди женщин (14,3 %) и в 2 раза меньше среди мужчин (7,5 %); по возрасту выделяется подмассив 15–17 лет (19,8 %), таковых существенно меньше в разрезах 18–25 лет (7,4 %) и 26–35 лет (3,1 %). С ростом образовательного статуса респондентов процентный показатель уменьшается с 29,3 % имеющих базовое среднее образование до 5,7 % с высшим образованием.

Обращает на себя внимание низкая востребованность посещения центров духовной культуры, в данном случае, речь идет о музеях, выставках, концертах, театре и музыкальных фестивалях. Как ранее было отмечено, на снижение потребления продукции светской культуры, особенно музыкальных и танцевальных мероприятий, существенное влияние оказывает пропаганда мусульманского духовенства – в проповедях подчеркивается недопустимость развлечений в исламском вероучении.

Заключение

Активный досуг, формы проведения свободного времени как индикатор измерения качества жизни, можно анализировать в рамках определения спектра занятий, которые для опрошенного молодого поколения дагестанцев востребованы, причем здесь должны учитываться внедомашние виды, в частности, не только развлекательные, но и общественно-значимые (участие в добровольческой деятельности, общественных акциях, то есть социальная деятельность). Немаловажным является материальный фактор, ибо для качественного проведения свободного времени (например, посещения спортзала, музеев, театра, концертов и т.д.) необходимы финансовые затраты, которые не всегда может себе позволить опрошенное молодое поколение.

Констатировать полноценность проведения досуга молодежью можно на основании целого диапазона параметров (образование, оздоровление, политическая деятельность, увеселительные мероприятия, социальная жизнь и т.д.) и вовлеченности ее в них, когда формируется картина досуговой активности. Кроме того, по объективным причинам не всегда молодое поколение имеет необходимый объем свободного времени, чтобы посвятить его тем или иным видам занятий: во-первых, одна часть учится в школах, колледжах, вузах, в них нагрузка из года в год только увеличивается, другая часть молодежи работает, в основном в частном секторе отличающемся спецификой выполняемой работы. Поэтому можно с полным основанием утверждать, что свободное время обладает большей ценностью и чтобы комфортно его провести необходимо уметь им распоряжаться.

Верификация эмпирического материала показывает, что опрошенной дагестанской молодежи больше характерен домашний досуг, то есть «ничегонеделанье» и помощь родителям. Можно предположить, что существенное влияние на это оказывает уровень материального положения, порой и отсутствие финансовой возможности для удовлетворения своих потребностей. Приведенный социологический материал констатирует, что у молодого поколения дагестанцев сложилась определенная лестница досуга, в которой при преобладании его домашней формы, имеет место акцентирование внимания на своей профессиональной деятельности и повышении квалификации, ибо конкуренция на рынке труда, появление новых видов деятельности и получения заработка способствует ориентации молодежи на расширение своего кругозора.

Список источников

1. Горшков М.К., Шереги Ф.Э. Молодежь России: социологический портрет. М.: ЦСПиМ, 2010. 592 с.
2. Горшков М.К., Комиссаров С.Н. Ревальвация культуры и задачи социологии // Россия реформирующаяся: ежегодник: вып. 17 / отв. ред. М. К. Горшков. М.: Новый Хронограф, 2019. С. 17–47.
3. Нарбут Н.П., Троцук И.В. Жизненные планы российских студентов: ожидания и опасения // Вестник РУДН. Серия Социология. 2014. № 2. С. 90–107.

4. Бессокирная Г.П. Динамика ценности и мотивов труда рабочих (2003–2007 гг.) // Социологические исследования. 2010. № 2. С. 56–63.
5. Бояк Т.Н. Духовно-нравственные ценности сельской молодежи (на материалах Бурятии и Читинской области) // Социологические исследования. 2009. № 4. С. 117–122.
6. Горшков М.К., Крумм Р., Петухов В.В., Бызов Л.Г. Двадцать лет реформ глазами россиян: опыт многолетних социологических замеров / Под ред. М.К. Горшкова, Р. Крумма, В.В. Петухова. М.: Весь Мир, 2011. – 328 с.
7. Горшков М.К., Седова Н.Н. Самодостаточные россияне и их жизненные приоритеты // Социологические исследования. 2015. № 12. С. 4–16.
8. Патрушев В.Д. Труд и досуг рабочих (бюджет времени, ценности, мотивы). М.: Ин-т социологии РАН, 2006. – 164 с.
9. Молодежь новой России: образ жизни и ценностные приоритеты. М.: Институт социологии РАН, 2007. – 95 с.
10. Саморегуляция в молодежной среде: типологизация и моделирование: монография / Zubok Yu.A., O.A. Aleksandrova, M.B. Bulanova [и др.]; под общ. ред. Ю. А. Зубок ; ФНИСЦ РАН. Белгород: Эпицентр, 2022. – 360 с.

References

1. Gorshkov M.K., Sheregi F.E. *Youth of Russia: A sociological portrait*. Moscow: TSSPIM, 2010. 592 p. (In Russ.)
2. Gorshkov M.K., Komissarov S.N. Revaluation of culture and tasks of sociology. In: *Reforming Russia: Yearbook: issue 17*. Ed. by M. K. Gorshkov. Moscow: Novy Chronograf; 2019:17-47. (In Russ.)
3. Narbut N.P., Trotsuk I.V. Life plans of Russian students: expectations and fears. *RUDN Journal of Sociology*. 2014; (2): 90-107. (In Russ.)
4. Bessokirnaya G.P. Dynamics of the values and motives of workers' labor (2003-2007). *Sociological research*. 2010; (2): 56-63. (In Russ.)
5. Boyak T.N. Spiritual and moral values of rural youth (based on the materials of Buryatia and the Chita region). *Sociological research*. 2009; (4): 117-122. (In Russ.)
6. Gorshkov M.K., Krumm R., Petukhov V.V., Byzov L.G. *Twenty years of reforms through the eyes of Russians: the experience of many years of sociological measurements* / Ed.by M.K. Gorshkov, R. Krumm, V.V. Petukhov. Moscow: The Whole World, 2011. 328 p. (In Russ.)
7. Gorshkov M.K., Sedova N.N. Self-sufficient Russians and their life priorities. *Sociological Studies*. 2015; (12):4-16. (In Russ.)
8. Patrushev V.D. *Labor and leisure of workers (time budget, values, motives)*. Moscow: Institute of Sociology of the Russian Academy of Sciences. 2006. 164 p. (In Russ.)
9. *The youth of New Russia: lifestyle and value priorities*. Moscow: Institut sociologii RAN; 2017. 95 p. (In Russ.)
10. *Self-regulation in the youth environment: typologization and modeling: monografiya* / Zubok Yu.A., O.A. Aleksandrova, M.B. Bulanova [i dr.]; pod obshch. red. Yu. A. Zubok ; FNISC RAN. Belgorod: Epicentr; 2022. 360 p. (In Russ.).

Информация об авторе

М. М. Шахбанова – доктор социологических наук, главный научный сотрудник, Дагестанский федеральный исследовательский центр РАН.

Information about the author

M. M. Shakhbanova – Dr. Sci. (Sociology), Chief Researcher, Dagestan Federal Research Center of the Russian Academy of Sciences.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 13.05.2025; одобрена после рецензирования 27.08.2025; принята к публикации 29.08.2025.

The article was submitted 13.05.2025; approved after reviewing 27.08.2025; accepted for publication 29.08.2025.



Основные принципы государственной инвестиционной политики: теоретический аспект

Авшалум Борисович Изъяев

Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия, alexizya007@gmail.com,
SPIN код 7026-8820

Аннотация

Введение. Государственная инвестиционная политика является основным элементом государственной социально-экономической стратегии, нацеленной на достижение устойчивого развития и повышения конкурентоспособности национальной экономики. Основные задачи, стоящие перед государством в рамках инвестиционной политики, включают создание институциональных и правовых механизмов, оптимизацию управления инвестициями, а также стимулирование инвестиций в приоритетные секторы экономики. Введение современных инструментов проектного и финансового управления, усиление государственного контроля и поддержки инновационных проектов становятся важными аспектами данной политики.

Цель. Описание теоретических основ и ключевых аспектов государственной инвестиционной политики, исследование ее роли в стимулировании экономического роста и обеспечении устойчивого социально-экономического развития страны.

Методы. В работе использованы методы: системный анализ, методы сравнительного анализа и теоретическое моделирование.

Результаты. Исследование показывает, что государственная инвестиционная политика служит основой для эффективного регулирования инвестиционной активности, создания благоприятного инвестиционного климата и стимулирования капиталовложений в приоритетные сектора экономики. Политика включает механизмы правового регулирования, налоговые стимулы и создание институциональной среды, что способствует увеличению инвестиций и модернизации экономики.

Выводы. Результаты исследования подчеркивают важность гармонизации государственной инвестиционной политики на федеральном, региональном и отраслевом уровнях, а также формирования эффективных механизмов взаимодействия государства и частного сектора для обеспечения устойчивости и конкурентоспособности национальной экономики.

Ключевые слова: государственная инвестиционная политика, инвестиционный климат, экономическое развитие, структурная модернизация, риски инвестиций, правовое регулирование, налоговые стимулы, инновации, государственно-частное партнерство, инвестиционные проекты, инфраструктурные программы, приватизация, региональная политика, частные инвестиции, экономическая стабильность

Для цитирования: Изъяев А. Б. Основные принципы государственной инвестиционной политики: теоретический аспект // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 272–279. EDN SENCTJ

Basic principles of the state investment policy: theoretical aspect

Avshalum B. Izyaev

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia,

alexizya007@gmail.com, SPIN code 7026-8820

Abstract

Introduction. The State investment policy is the main element of the state socio-economic strategy aimed at achieving sustainable development and increasing the competitiveness of the national economy. The main tasks facing the state in the framework of investment policy include the creation of institutional and legal mechanisms, optimization of investment management, as well as stimulating investments in priority sectors of the economy. The introduction of modern tools for project and financial management, strengthening state control and support for innovative projects are becoming important aspects of this policy.

Purpose. The description of the theoretical foundations and key aspects of the state investment policy, the study of its role in stimulating economic growth and ensuring sustainable socio-economic development of the country.

Methods. The following methods are used in the work: system analysis, methods of comparative analysis and theoretical modeling.

Results. The study shows that the state investment policy serves as the basis for effective regulation of investment activity, creation of a favorable investment climate and stimulation of investments in priority sectors of the economy. The policy includes legal regulation mechanisms, tax incentives, and the creation of an institutional environment that promotes increased investment and economic modernization.

Conclusions. The results of the study emphasize the importance of harmonizing public investment policy at the federal, regional and sectoral levels, as well as the formation of effective mechanisms for interaction between the state and the private sector to ensure the sustainability and competitiveness of the national economy.

Keywords: state investment policy, investment climate, economic development, structural modernization, investment risks, legal regulation, tax incentives, innovation, public-private partnership, investment projects, infrastructure programs, privatization, regional policy, private investment, economic stability

For citation: Izyaev A. B. Basic principles of the state investment policy: theoretical aspect. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):272–279. EDN SENCTJ

Введение

Государственная инвестиционная политика является основным элементом государственной социально-экономической стратегии, нацеленной на достижение устойчивого развития и повышения конкурентоспособности национальной экономики. Она определяет приоритеты и механизмы государственного участия в инвестиционной деятельности, регулируя потоки капитала и стимулируя экономический рост. В условиях глобализации и конкуренции роль государственной инвестиционной политики возрастает, поскольку она направлена на создание благоприятного инвестиционного климата, минимизацию рисков и обеспечение эффективного использования ресурсов. Основные задачи, стоящие перед государством в рамках инвестиционной политики, включают создание институциональных и правовых механизмов, оптимизацию управления инвестициями, а также стимулирование инвестиций в приоритетные секторы экономики. Введение современных инструментов проектного и финансового управления, усиление государственного контроля и поддержки инновационных проектов становятся важными аспектами данной политики.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составляет диалектический метод познания, позволяющий изучать государственную инвестиционную политику в динамике и взаимосвязи ее элементов. В ходе анализа использованы формальный метод, метод системного анализа и формально-логический метод, обеспечивающие комплексное рассмотрение принципов и механизмов государственной инвестиционной деятельности.

По мнению М.К. Ашиновой и С.К. Чиназирова, государственная инвестиционная политика требует четкой стратегии и долгосрочного планирования: «В инвестировании, как и в управлении экономикой, нельзя действовать наугад. Такой подход может привести к неблагоприятным последствиям. Эффективность будет достигнута только при выстроенной разумной стратегии и прогнозировании долгосрочных результатов» [1].

В.О. Канчукоев и М.М. Хачев отмечают, что государственные инвестиционные подходы могут включать несколько ключевых направлений: финансирование инфраструктурных проектов, стимулирование инновационного развития, привлечение частных инвестиций через государственно-частное партнерство и регулирование финансовых потоков для обеспечения устойчивого экономического роста [2].

О.М. Приймак и Д.А. Кропылева подчеркивают значимость последовательности в реализации инвестиционной политики государства: «Формирование государственной инвестиционной политики требует четкой концепции, устойчивой к изменениям рыночных условий. Долгосрочный успех возможен при последовательном развитии стратегии, ее адаптации к новым вызовам, но без отказа от базовых принципов» [3].

Таким образом, государственная инвестиционная политика представляет собой систематизированный комплекс мер, направленных на эффективное распределение ресурсов, обеспечение экономической стабильности и стимулирование развития стратегически важных отраслей.

Результаты и обсуждение

Государственная инвестиционная политика представляет собой ключевое направление государственной социально-экономической стратегии, определяющее приоритеты и механизмы государственного участия в инвестиционной деятельности. В рамках данной политики формируется концептуальный подход к регулированию инвестиционных процессов, устанавливаются стратегические цели, основные направления инвестиционного развития и оптимальные инструменты привлечения капитала.

Данный аспект государственной деятельности охватывает широкий спектр вопросов, связанных с определением приоритетных секторов экономики, созданием благоприятного инвестиционного климата, разработкой институциональных и правовых механизмов стимулирования инвестиционной активности. Важным элементом государственной инвестиционной политики является формирование эффективной системы взаимодействия между государством и частным сектором, что позволяет обеспечивать привлечение и рациональное распределение инвестиционных ресурсов в соответствии с долгосрочными целями социально-экономического развития [4].

Инвестиционная деятельность находит свое отражение в государственной инвестиционной политике, представляющей собой систему целенаправленных мер, направленных на регулирование и стимулирование экономического развития посредством инвестиций. Взаимодействие инвестиционной политики с процессами структурных трансформаций в экономике обуславливает ее динамичный характер и необходимость адаптации к изменяющимся макроэкономическим условиям.

Как подчеркивает И.В. Курмышов: «Формирование и реализация государственной инвестиционной политики осуществляется на основе ряда фундаментальных принципов, которые определяют ее эффективность и результативность. При этом данные принципы не являются статичными – они эволюционируют в зависимости от конкретного этапа социально-экономического развития страны, макроэкономических приоритетов и стратегических задач структурной модернизации» [5].

В современных условиях инвестиционная политика Российской Федерации основывается на ряде ключевых принципов, направленных на формирование благоприятного инвестиционного

климата, снижение инвестиционных рисков и обеспечение устойчивого социально-экономического развития [6].

Во-первых, одним из фундаментальных направлений является повышение инвестиционной привлекательности хозяйствующих субъектов. В данной сфере особое внимание уделяется преодолению проблемы «эффективного собственника», что предполагает внедрение механизмов корпоративного управления, совершенствование институциональной среды и создание благоприятных условий для частных инвесторов.

Во-вторых, значимым элементом государственной инвестиционной политики выступает разработка и реализация правовых и организационных механизмов, направленных на минимизацию инвестиционных рисков. Это достигается посредством укрепления гарантий прав инвесторов, совершенствования системы защиты капиталовложений и обеспечения стабильности нормативно-правовой базы, что способствует увеличению объемов реальных инвестиций в национальную экономику.

Третьим принципом является устранение межрегиональных дисбалансов в инвестиционной активности, вызванных неоднородностью экономического потенциала субъектов Российской Федерации. Для этого реализуются меры, направленные на выравнивание инвестиционной привлекательности территорий путем применения финансовых стимулов, налоговых льгот и инфраструктурных программ, что позволяет нивелировать различия в уровне рисков долгосрочного инвестирования.

Четвертый принцип предполагает повышение эффективности использования государственных инвестиционных ресурсов. Для этого осуществляется модернизация системы отбора и реализации федеральных целевых программ, в том числе на основе анализа их экономической и социальной результативности. Введение современных инструментов проектного управления позволяет оптимизировать процессы бюджетного финансирования и повысить отдачу от государственных вложений.

Пятый принцип включает формирование и совершенствование механизмов поддержки приоритетных инвестиционных проектов, имеющих стратегическое значение для социально-экономического развития страны. В рамках данного направления создаются специализированные фонды, программы софинансирования, инструменты государственно-частного партнерства и налоговые стимулы, обеспечивающие приток инвестиций в ключевые отрасли экономики.

Наконец, важнейшей составляющей государственной инвестиционной политики является усиление государственного финансового контроля за целевым и эффективным использованием государственных инвестиционных ресурсов. Внедрение механизмов мониторинга и аудита государственных инвестиций позволяет минимизировать нецелевое расходование средств, повысить прозрачность бюджетных процессов и обеспечить их соответствие стратегическим приоритетам страны.

По мнению Н.И. Титовой: «Государственное регулирование инвестиционной активности осуществляется посредством многоуровневой системы экономических инструментов и механизмов, направленных на стимулирование капиталовложений и обеспечение устойчивого экономического роста. В рамках данной политики выделяется ряд ключевых направлений воздействия на инвестиционные процессы» [7].

Во-первых, одним из фундаментальных рычагов государственного влияния является реализация финансово-кредитной и налоговой политики. Регулирование условий предоставления кредитов, управление процентными ставками, а также применение различных фискальных механизмов позволяют создавать благоприятную макроэкономическую среду для инвесторов и повышать доступность финансовых ресурсов.

Во-вторых, важным элементом государственной инвестиционной политики выступает система налоговых стимулов, ориентированная на поддержку хозяйствующих субъектов, осуществляющих вложения в модернизацию, реконструкцию и техническое перевооружение производственных мощностей. Введение налоговых льгот и преференций способствует ускоренной реновации производственных фондов и повышению конкурентоспособности национальной экономики.

Третьим значимым инструментом стимулирования инвестиционной деятельности является амортизационная политика. Совершенствование механизмов амортизационных отчислений, увеличение норм амортизации, а также внедрение ускоренных методов списания затрат на обновление основных фондов позволяют предприятиям эффективно распределять инвестиционные ресурсы и оперативно адаптироваться к технологическим изменениям.

Четвертым аспектом государственной инвестиционной политики является содействие научно-техническому прогрессу. Финансирование исследований и разработок, поддержка инновационной деятельности, создание благоприятных условий для коммерциализации научных достижений способствуют формированию технологически ориентированной экономики и стимулируют инвестиции в высокотехнологичные отрасли.

Наконец, значительное влияние на инвестиционный климат оказывает государственная политика по привлечению зарубежных капиталовложений. Создание институциональной среды, обеспечивающей защиту прав иностранных инвесторов, разработка системы гарантий и преференций, а также совершенствование правового регулирования трансграничных инвестиций позволяют привлекать дополнительные финансовые ресурсы в национальную экономику, что способствует ее интеграции в мировые инвестиционные процессы.

А.Р. Шайдуллина подчеркивает, что: «Государственная инвестиционная политика представляет собой важнейший инструмент регулирования экономического развития, направленный на обеспечение устойчивого роста и повышение конкурентоспособности национальной экономики. Следует обратить внимание, что ее основная цель заключается в реализации стратегического плана социально-экономического развития государства путем активизации инвестиционных процессов, стимулирования капиталовложений и рационального распределения ресурсов между ключевыми секторами экономики» [8].

Анализ различных точек зрения позволяет говорить о том, что инвестиционная политика государства ориентирована на создание благоприятных условий для привлечения как отечественных, так и зарубежных инвестиций. Для этого разрабатываются и внедряются механизмы налогового стимулирования, формируются специальные экономические зоны, совершенствуется правовая база, регулирующая инвестиционную деятельность. Важным направлением выступает государственная поддержка инновационных проектов, способствующих технологической модернизации производства и развитию новых отраслей.

Подчеркнем, что инвестиционная активность оказывает значительное влияние не только на темпы экономического роста, но и на уровень социальной стабильности в стране. Именно поэтому государственные инвестиции направляются не только в производственный сектор, но и в развитие инфраструктуры, здравоохранения, образования и других социально значимых сфер. Развитие транспортной и энергетической инфраструктуры, модернизация системы жилищно-коммунального хозяйства создают дополнительные возможности для привлечения частных инвесторов, что, в свою очередь, способствует формированию более устойчивой и динамично развивающейся экономики.

Мы согласны с тем, что одним из приоритетных направлений государственной инвестиционной политики является повышение эффективности общественного производства. Это достигается за счет внедрения передовых технологий, совершенствования системы государственного управления инвестициями, а также обеспечения более рационального использования природных и финансовых ресурсов. В условиях глобальной конкуренции государство должно не только привлекать инвестиции, но и обеспечивать их эффективное использование, что возможно благодаря грамотному планированию и контролю инвестиционной деятельности.

По мнению И.И. Архиповой, в современных условиях инвестиционная политика представляет собой многоуровневую систему, включающую наряду с государственной также отраслевую, региональную инвестиционную политику, а также инвестиционные стратегии отдельных хозяйствующих субъектов и экономических агентов. Следует подчеркнуть, что, несмотря на относительную самостоятельность каждого из указанных направлений, они находятся в постоянной взаимосвязи, образуя единую инвестиционную экосистему [9].

Определяющая роль в этом процессе, безусловно, принадлежит государственной инвестиционной политике. Она формирует основополагающие принципы и регуляторные механизмы, определяющие «правила игры» в инвестиционной сфере. Государственное регулирование оказывает влияние на распределение инвестиционных ресурсов, создавая условия для привлечения частного капитала, стимулирования развития стратегически значимых отраслей и преодоления дисбалансов между регионами. В этом контексте государственная политика выступает не только в роли координатора, но и как ключевой фактор, обеспечивающий синергетический эффект от взаимодействия различных уровней инвестиционной деятельности [10].

При этом эффективность государственной инвестиционной политики не может оцениваться исключительно через количественные показатели, такие как общий объем привлеченных инвестиций. Важно учитывать и качественные аспекты – распределение инвестиций между отраслями, соответствие их направленности долгосрочным приоритетам экономического развития, уровень технологической модернизации, степень вовлеченности частного капитала. Именно от того, в какие сектора экономики направляются инвестиционные потоки, зависит общий уровень экономической стабильности, темпы роста производительности труда, уровень инновационной активности и конкурентоспособность национального хозяйства.

Таким образом, государственная инвестиционная политика не просто задает вектор инвестиционного развития, но и обеспечивает сбалансированность и целенаправленность инвестиционных потоков, что играет решающую роль в формировании устойчивой и конкурентоспособной экономики [11].

Выводы

Анализ теоретических основ исследования государственной инвестиционной политики позволяет сделать вывод о том, что она представляет собой многоуровневую систему мер, направленных на регулирование инвестиционной активности, стимулирование экономического роста и повышение конкурентоспособности национальной экономики. Государственная инвестиционная политика формирует стратегические ориентиры капиталовложений, определяет механизм их распределения и выступает ключевым инструментом структурной трансформации хозяйственной системы.

Следует подчеркнуть, что эффективность государственной инвестиционной политики зависит не только от общего объема инвестиций, но и от их направленности, а также от степени соответствия инвестиционных потоков стратегическим приоритетам социально-экономического развития. В современных условиях приоритетное значение приобретает формирование благоприятного инвестиционного климата, минимизация инвестиционных рисков и совершенствование правовых механизмов защиты капитала, что способствует увеличению притока отечественных и иностранных инвестиций.

Одним из важнейших аспектов является гармонизация инвестиционной политики на различных уровнях – федеральном, региональном и отраслевом. Государственное регулирование должно учитывать потребности субъектов хозяйствования и обеспечивать комплексную поддержку приоритетных инвестиционных направлений, включая инфраструктурные проекты, инновационное развитие и модернизацию промышленности.

Таким образом, государственная инвестиционная политика выступает не только фактором экономического роста, но и инструментом обеспечения макроэкономической стабильности, модернизации производственной базы и повышения конкурентных преимуществ национального хозяйства. Ее дальнейшее развитие требует комплексного подхода, включающего совершенствование механизмов финансирования, внедрение современных методов инвестиционного планирования и усиление контроля за эффективностью использования государственных ресурсов.

Список источников

1. Ашинова М. К., Чиназирова С. К. Инновационные сети как формат сетевого взаимодействия // Молодежь и наука: шаг к успеху: сборник научных статей 6-й Всероссийской научной конференции перспективных разработок молодых ученых (24-25 марта 2024 года), в 3-х томах, Том 1, Юго-Зап. гос. ун-т., Курск: Юго-Зап. гос. ун-т, 2022. С. 19-26.

2. Канчукоев В. О., Хачев М. М. Анализ институциональных основ инвестиционной политики // Журнал прикладных исследований. 2022. № 6-3. С. 244–249.
3. Приймак О. М., Кропылева Д. А. Приоритетные направления государственной инвестиционной политики // Colloquium-Journal. 2022. № 6-1 (129). С. 41–44.
4. Артемьева И. В. Инвестиционная политика как метод государственного регулирования // Евразийский юридический журнал. 2024. № 4(191). С. 60–62.
5. Курмышов И. В. Инвестирование в Российской Федерации: правовой аспект // Правовой альманах. 2024. № 4(35). С. 44–47.
6. Мудревский А. Ю. Инвестиционная политика РФ в период жестких санкций // Интеллектуальный потенциал образовательной организации и социально-экономическое развитие региона : Сборник материалов X Международной научно-практической конференции Академии МУБиНТ, Ярославль, 22–23 мая 2024 года. Ярославль: Образовательная организация высшего образования (частное учреждение) «Международная академия бизнеса и новых технологий (МУБиНТ)», 2024. С. 256–259.
7. Титова Н. И. Экономическая политика государства как основа его безопасности // Перспективные интеграционные процессы в мировой экономике: нооподход : сборник материалов IX Санкт-Петербургского международного экономического конгресса (СПЭК-2024), Санкт-Петербург, 04–05 апреля 2024 года. Москва: Институт нового индустриального развития им. С.Ю. Витте, 2024. С. 231–237.
8. Шайдуллина А. Р. инвестиционная политика государства // Перспективные научные исследования: опыт, проблемы и перспективы развития : Сборник научных статей по материалам XIV Международной научно-практической конференции, Уфа, 10 мая 2024 г. Уфа: ООО «Научно-издательский центр «Вестник науки», 2024. С. 154–157.
9. Архипова И. И. Инвестиционная политика государства // Экономический потенциал и корпоративная социальная ответственность : материалы Международной научно-практической конференции, Ивангород, 19 апреля 2024 г. Санкт-Петербург: ООО «Скифия-принт», 2024. С. 6–9.
10. Поярков Р. А. Инвестиционная политика: инструменты поддержки инноваций и стимулирования инвестиций на региональном и муниципальном уровне // Образы и модели будущего : Материалы Среднерусского международного академического форума. В 2-х томах, Орёл, 26–27 сентября 2024 года. – Орёл: Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, 2024. С. 241–246.
11. Ненашева Е. С. Инвестиционная безопасность России в современных условиях // Современные вызовы и реалии экономического развития России : Сборник материалов IX Международной научно-практической конференции, Ставрополь, 11–13 апреля 2024 года. Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2024. С. 91–94.

References

1. Ashinova M. K., Chinazova S. K. Innovative networks as a format of network interaction. In: *Youth and science: a step towards success: collection of scientific articles of the 6th All-Russian Scientific Conference of promising developments of young scientists* (March 24–25, 2024), in 3 volumes, Volume 1, South-Western State University-T., Kursk: Yugo-Zapad. state University, 2022. Pp.19–26. (In Russ.)
2. Kanchukoev V. O., Khachev M. M. Analysis of the institutional foundations of investment policy. *Journal of Applied Research*. 2022;(6-3):244–249. (In Russ.)
3. Priymak O. M., Kropyleva D. A. Priority directions of state investment policy. *Colloquium-Journal*. 2022;6-1(129):41–44. (In Russ.)
4. Artemyeva I. V. Investment policy as a method of state regulation. *Eurasian Law Journal*. 2024; 4(191):60–62. (In Russ.)
5. Kurmyshov I. V. Investing in the Russian Federation: a legal aspect. *Legal Almanac*. 2024;4(35): 44–47. (In Russ.)
6. Mudrevsky A. Y. Investment policy of the Russian Federation in the period of severe sanctions. In: *The intellectual potential of an educational organization and the socio-economic development of the region: A collection of materials from the X International Scientific and Practical Conference of the MUBiNT Academy*, Yaroslavl, May 22–23, 2024. Yaroslavl: Educational organization of higher education (private institution) «International Academy of Business and New Technologies (IUBiNT)»; 2024. Pp. 256–259. (In Russ.)

7. Titova N. I. Economic policy of the state as the basis of its security. In: *Promising integration processes in the global economy: but approach : proceedings of the IX St. Petersburg International Economic Congress* (SPEC-2024), St. Petersburg, April 04-05, 2024. Moscow: Witte Institute of New Industrial Development; 2024. Pp. 231–237. (In Russ.)
 8. Shaidullina A. R. Investment policy of the state. In: *Advanced scientific research: experience, problems and development prospects* : Collection of scientific articles based on the materials of the XIV International Scientific and Practical Conference, Ufa, May 10, 2024. Ufa: Limited Liability Company Scientific Publishing Center Bulletin of Science; 2024. Pp. 154-157. (In Russ.)
 9. Arkhipova I. I. Investment policy of the state. In: *Economic potential and corporate social responsibility : proceedings of the International Scientific and Practical Conference*, Ivangorod, April 19, 2024. Saint Petersburg: Scythia-Print LLC; 2024. Pp. 6–9. (In Russ.)
 10. Poyarkov R. A. Investment policy: tools to support innovation and stimulate investment at the regional and municipal levels. In: *Images and models of the future : Proceedings of the Central Russian International Academic Forum*. In 2 volumes, Orel, September 26-27, 2024. – Orel: Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration; 2024. Pp. 241–246. (In Russ.)
 11. Nenasheva E. S. Investment security of Russia in modern conditions. In: *Modern challenges and realities of Russia's economic development: Proceedings of the IX International Scientific and Practical Conference*, Stavropol, April 11-13, 2024. Stavropol: North Caucasus Federal University; 2024. Pp. 91–94. (In Russ.)
-

Информация об авторе

А. Б. Изьяев – аспирант, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

Information about the author

A. B. Izyaev – Graduate Student, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 04.04.2025; одобрена после рецензирования 27.07.2025; принята к публикации 28.07.2025.

The article was submitted 04.04.2025; approved after reviewing 27.07.2025; accepted for publication 28.07.2025.



Обеспечение экономической безопасности России через реализацию политики импортозамещения

Андрей Сергеевич Каверин¹, Альберт Аршакович Карапетян²

^{1,2}Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации,
Южно-Российский институт управления, Ростов-на-Дону, Россия

¹kawerin.andrei2012@yandex.ru

²Albert.karapet.2000@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0002-3347-1522>

Аннотация

Введение. Актуальность исследования обусловлена необходимостью анализа эффективности мер импортозамещения, их влияния на различные сектора экономики и выявления ключевых проблем, препятствующих достижению поставленных целей. Несмотря на значительные усилия государства и бизнеса, процесс замещения импорта сталкивается с рядом вызовов, включая технологические ограничения, дефицит квалифицированных кадров и недостаточную конкурентоспособность отдельных отраслей.

Цель. Провести комплексный анализ политики импортозамещения как ключевого элемента стратегии обеспечения экономической безопасности России, оценить достигнутые результаты и сформулировать предложения по ее дальнейшей оптимизации.

Методы. Методологическую основу исследования составили общенаучные и специальные методы познания. В их числе: метод системного анализа - для рассмотрения политики импортозамещения как комплексного элемента системы экономической безопасности; сравнительный метод - для сопоставления данных за разные периоды; контент-анализ - для изучения ключевых государственных программ, стратегических документов и нормативно-правовых актов, регулирующих данную сферу.

Результаты. Показано, что на сегодняшний день сформирована комплексная институциональная основа. В России создана многоуровневая система управления процессом импортозамещения (Правительственная комиссия, госпрограммы, нацпроекты и т.д.), которая фокусируется на широком спектре отраслей - от агропрома до высоких технологий. Достигнуты значимые успехи в «низко- и среднетехнологичных» секторах. Сохраняется критическая зависимость в высокотехнологичных отраслях. Наибольшие риски и вызовы сохраняются в сферах, требующих сложных технологических решений, глубокой научной базы и глобальных цепочек поставок: медицинское оборудование, электроника, автомобилестроение, сложное промышленное и энергетическое машиностроение.

Выводы. В статье доказывается, что ключевым фактором успешной реализации стратегии импортозамещения в контексте укрепления экономической безопасности Российской Федерации выступает формирование государством институциональных и экономических условий, способствующих развитию предпринимательской деятельности различных масштабов - от крупных корпораций до субъектов малого и среднего бизнеса. При этом особое значение приобретает стимулирование отечественного и совместного предпринимательства, ориентированного на повышение конкурентоспособности производимой продукции как по ценовым параметрам, так и по качественным характеристикам, что позволит обеспечить ее конкурентоспособность не только на внутреннем, но и на глобальном рынке.

Успех политики импортозамещения как фактора экономической безопасности России зависит от синергии трех элементов: государственной поддержки (институты, финансирование и т.д.), производственных возможностей бизнеса (НИОКР, кооперация, качество) и потребительского доверия населения. Игнорирование любого из этих компонентов существенно замедлит достижение целей технологического суверенитета.

Ключевые слова: политика импортозамещения, общественное мнение, потребительские предпочтения, отраслевая дифференциация, российская экономика, экономическая безопасность, санкционное давление, конкурентоспособность, взаимодействие государства и бизнеса, отечественные товары

Для цитирования: Каверин А. С., Карапетян А. А. Обеспечение экономической безопасности России через реализацию политики импортозамещения // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 280–287. EDN ZDUZTP

Young scientists

Original article

Ensuring Russia's economic security through the implementation of import substitution policy

Andrey S. Kaverin¹, Albert A. Karapetyan²

^{1,2}Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management, Rostov-on-Don, Russia

¹kawerin.andrei2012@yandex.ru

²Albert.karapet.2000@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0002-3347-1522>

Abstract

Introduction. The relevance of the study is due to the need to analyze the effectiveness of import substitution measures, their impact on various sectors of the economy and identify key problems that hinder the achievement of set goals. Despite significant efforts by the government and business, the import substitution process faces a number of challenges, including technological constraints, a shortage of qualified personnel, and insufficient competitiveness of individual industries.

Purpose. To conduct a comprehensive analysis of the import substitution policy as a key element of Russia's economic security strategy, evaluate the results achieved and formulate proposals for its further optimization.

Methods. The methodological basis of the research was made up of general scientific and special methods of cognition. Among them: the method of system analysis - to consider the policy of import substitution as an integrated element of the economic security system; the comparative method - to compare data for different periods; content analysis - to study key government programs, strategic documents and regulatory legal acts regulating this area.

Results. It is shown that a comprehensive institutional framework has been formed to date. Russia has created a multi-level system for managing the import substitution process (Government Commission, state programs, national projects, etc.), which focuses on a wide range of industries, from agriculture to high technology. Significant successes have been achieved in the "low- and medium-tech" sectors. Critical dependence remains in high-tech industries. The greatest risks and challenges remain in areas requiring complex technological solutions, a deep scientific base and global supply chains: medical equipment, electronics, automotive, complex industrial and energy engineering.

Conclusions. The article proves that the key factor in the successful implementation of the import substitution strategy in the context of strengthening the economic security of the Russian Federation is the formation by the state of institutional and economic conditions conducive to the development of entrepreneurial activity of various scales - from large corporations to small and medium-sized businesses. At the same time, it is of particular importance to stimulate domestic and joint entrepreneurship aimed at increasing the competitiveness of manufactured products both in terms of price parameters and quality characteristics, which will ensure their competitiveness not only in the domestic but also in the global market.

The success of the import substitution policy as a factor of Russia's economic security depends on the synergy of three elements: government support (institutions, financing, etc.), business production capabilities (R&D, cooperation, quality) and consumer confidence of the population. Ignoring any of these components will significantly slow down the achievement of the goals of technological sovereignty.

Keywords: import substitution policy, public opinion, consumer preferences, industry differentiation, Russian economy, economic security, sanctions pressure, competitiveness, interaction between government and business, domestic goods

For citation: Kaverin A. S., Karapetyan A. A. Ensuring Russia's economic security through the implementation of import substitution policy. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):280–287. EDN ZDUZTP

Введение

В условиях глобальной экономической нестабильности и ужесточения санкционного давления на Россию политика импортозамещения приобретает ключевое значение для обеспечения национальной безопасности и устойчивого развития экономики. Изначально сформулированная как ответ на внешние ограничения, эта стратегия трансформировалась в системный курс, направленный на стимулирование отечественного производства, снижение зависимости от иностранных технологий и товаров, а также укрепление технологического суверенитета.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью анализа эффективности мер импортозамещения, их влияния на различные сектора экономики и выявления ключевых проблем, препятствующих достижению поставленных целей. Несмотря на значительные усилия государства и бизнеса, процесс замещения импорта сталкивается с рядом вызовов, включая технологические ограничения, дефицит квалифицированных кадров и недостаточную конкурентоспособность отдельных отраслей.

Материалы и методы

В работах российских исследователей, таких как О.В. Ваганова [1], А.В. Тебекина [2], Ю.В. Симачева [3] рассматриваются ключевые аспекты политики импортозамещения в России, современные вызовы и направления их преодоления.

Значительная часть научных трудов отечественных авторов посвящена анализу влияния санкционного давления на экономику страны. В частности, В. Атурин подчеркивает, что приоритетом экономической политики должно быть не применение ответных ограничительных мер, а разработка отраслевых стратегий, направленных на минимизацию негативных последствий санкций и учет потенциальных рисков их ужесточения. При этом исследователь отмечает, что импортозамещение не следует рассматривать как универсальное и безусловно эффективное решение. Данный процесс носит временный характер и способствует модернизации промышленного и аграрного секторов лишь на определенных этапах развития [4, с. 5].

Согласно позиции О.В. Вагановой, введение санкционных ограничений формирует благоприятные условия для перехода российской экономики на инновационный путь развития. Исследователь отмечает, что данные меры способствуют достижению технологического суверенитета в приоритетных сферах, а также выступают значимым фактором мотивации для субъектов инновационного предпринимательства [5, с. 73].

Урасов А.А. считает, что достижение технологического суверенитета и экономической безопасности Российской Федерации в значительной степени зависит от реализации проектов агробиотехнопарков. Эффективность и скорость достижения национальных целей напрямую связаны с обоснованностью выбора мест их размещения. Формирование таких парков на территориях, сочетающих ресурсный потенциал и наличие компетентных органов власти, способствует развитию действующего агропромышленного комплекса, вовлекает новых хозяйствующих субъектов и стимулирует внедрение передовых наукоемких технологий (геномика, биоинформатика, переработка природных ресурсов) [6, с. 140].

Большинство авторов сходятся к мнению о том, что повышение эффективности импортозамещения, как правило, связано с перераспределением финансовых ресурсов в пользу высокорентабельных отраслей, а также с расширением мер государственной поддержки отечественных производителей.

Результаты и обсуждение

В рамках реализации государственной политики, направленной на обеспечение технологического суверенитета и устойчивости экономики, Правительством Российской Федерации была учреждена Правительственная комиссия по импортозамещению. Данная структура, созданная в соответствии с Постановлением Правительства № 785 от 4 августа 2015 года¹, включает две специализированные подкомиссии: по вопросам гражданских отраслей экономики, по вопросам оборонно-промышленного комплекса.

Делаются отдельные шаги по укреплению технологического суверенитета, в частности, приняты нормативные и программные документы, ориентированные на его поддержку и импортозамещение, в их числе [7, с. 169]:

- стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года (утвержденная Указом Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208);

- стратегия научно-технологического развития Российской Федерации (утвержденная Указом Президента РФ от 28 февраля 2024 г. № 145).

Институциональные основы импортозамещения закреплены также в государственной программе «Развитие промышленности и повышение её конкурентоспособности», утвержденной Постановлением Правительства № 328 от 15 апреля 2014 года². В рамках данной программы приоритет отдается продукции российского производства, а ключевыми направлениями технологического развития определены:

- машиностроение,
- легкая промышленность,
- энергомашиностроение,
- робототехника,
- промышленное программное обеспечение,
- аддитивные и цифровые производственные технологии,
- добыча редкоземельных металлов,
- отрасли химического комплекса.

Эмпирические данные свидетельствуют, что с 2014 года наиболее успешная реализация импортозамещающих проектов наблюдалась в агропромышленном секторе и пищевой промышленности, что позволило существенно снизить зависимость от иностранных поставщиков³.

В условиях текущих геополитических вызовов наблюдается ускоренное развитие инновационных продуктов отечественными компаниями. Для стимулирования данного процесса реализуются национальные проекты, такие как: «Поддержка малого и среднего предпринимательства и индивидуальной предпринимательской деятельности», «Производительность труда» [8, с. 136].

Эти инициативы направлены на повышение конкурентоспособности российской продукции, рост производственных мощностей и улучшение качественных характеристик товаров. Таким образом, формируется комплексная система мер, способствующая структурной трансформации промышленности и снижению зависимости от внешних поставок.

В контексте данной темы важно обратить внимание на отношение российского населения к отечественным товарам. Так, исследование, проведенное Всероссийским центром изучения общественного мнения (ВЦИОМ) по заказу Экспертного института социальных исследований (ЭИСИ) в мае 2022 г., было направлено на анализ ожиданий российских граждан относительно возможностей замещения импортной продукции отечественными аналогами в различных секторах экономики. Результаты демонстрируют дифференцированную оценку населением потенциала импортозамещения в зависимости от отраслевой специфики.

¹ Постановление Правительства РФ от 4 августа 2015 г. N 785 «О Правительственной комиссии по импортозамещению» (с изменениями и дополнениями). - <https://base.garant.ru/71152492/> (дата обращения: 05.08.2025).

² Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. N 328 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» (с изменениями и дополнениями). - <https://base.garant.ru/70643464/> (дата обращения: 05.08.2025).

³ Итоговый доклад о результатах деятельности Минсельхоза России за 2024 год - <https://mcx.gov.ru/upload/iblock/0e2/lipzc4kj90q2g0swbscxu6j5mc7e86gz.pdf> (дата обращения: 07.08.2025).

Таким образом, можно выделить следующие ключевые результаты¹:

1. Восприятие рисков товарного дефицита. Подавляющее большинство респондентов (70%) не ожидают возникновения массового дефицита товаров, в то время как 28% выражают обеспокоенность по данному вопросу.

2. Оценка возможностей замещения иностранных производителей. Общий тренд: 69% опрошенных полагают, что российские компании способны компенсировать уход зарубежных производителей с рынка, тогда как 27% придерживаются противоположной точки зрения.

Отраслевая дифференциация:

- высокий уровень уверенности (85–94%) зафиксирован в отношении секторов производства продуктов питания, средств гигиены, бытовой химии и строительных материалов;
- умеренная уверенность (63–69%) наблюдается в фармацевтической, авиационной отраслях и производстве промышленного оборудования;
- скептическая оценка (34–40%) преобладает в сферах медицинского оборудования, бытовой электроники и автомобилестроения.

3. Потребительские предпочтения. В условиях ценового паритета 67% респондентов отдают предпочтение продукции отечественного производства, тогда как 18% ориентированы на импортные товары. Качественные характеристики российских товаров оцениваются выше (56%) по сравнению с зарубежными аналогами (22%).

Полученные данные свидетельствуют о значительной вариативности общественных ожиданий в зависимости от технологической сложности отрасли. В то время как в базовых секторах (агропромышленный комплекс, товары повседневного спроса) доминирует уверенность в успешном импортозамещении, в высокотехнологичных отраслях (медицинское оборудование, электроника, машиностроение) отмечается выраженный скепсис.

Необходимо также отметить результаты исследования 2023 года, которое отображает динамику потребительских оценок качества российской продукции на основе данных ВЦИОМ и экспертных заключений Роскачества. Результаты свидетельствуют о значительном улучшении восприятия отечественных товаров: 73% респондентов признают их не уступающими зарубежным аналогам, а 39% считают превосходящими импортную продукцию². Экспертные данные подтверждают, что эти тенденции обусловлены объективным повышением стандартов качества, а не исключительно факторами патриотического характера.

Следует заключить, что стратегии импортозамещения должны учитывать не только производственные возможности, но и уровень общественного доверия к отечественным производителям в различных сегментах экономики.

На сегодняшний день сформирована комплексная институциональная основа. В России создана многоуровневая система управления процессом импортозамещения (Правительственная комиссия, госпрограммы, нацпроекты и т.д.), которая фокусируется на широком спектре отраслей - от агропрома до высоких технологий.

Достигнуты значимые успехи в «низко- и среднетехнологичных» секторах. Эмпирические данные подтверждают высокую эффективность импортозамещения в агропромышленном комплексе, пищевой промышленности, производстве товаров повседневного спроса и строительных материалов. В этих областях не только наращены производственные мощности, но и достигнуто высокое общественное доверие.

Сохраняется критическая зависимость в высокотехнологичных отраслях. Наибольшие риски и вызовы сохраняются в сферах, требующих сложных технологических решений, глубокой научной базы и глобальных цепочек поставок: медицинское оборудование, электроника, автомобилестроение, сложное промышленное и энергетическое машиностроение. В этих сегментах наблюдается наибольший скепсис со стороны населения.

¹ Импортозамещение: страхи и надежды. - <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/importozameshchenie-strakhi-i-nadezhdy> (дата обращения: 05.08.2025).

² Продукты питания: отечественные или импортные? - <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/produkty-pitaniya-otechestvennye-ili-importnye> (дата обращения: 05.08.2025).

В условиях формирования экономического суверенитета конкурентоспособность страны все в большей степени определяется способностью генерировать и внедрять технологические инновации. Ключевым элементом данного процесса выступает развитие передовых производственных технологий, которое традиционно связывается с внутренней концентрацией в регионах России исследовательских организаций, высококвалифицированных научных и инженерных кадров, а также объемом финансирования, выделяемого на исследования и разработки (НИОКР) [9, с. 635]. Карта объема разрабатываемых передовых производственных технологий в регионах России демонстрирует диспропорцию инновационной активности (рис. 1).



Рис. 1. Цветовая карта объема разрабатываемых передовых производственных технологий в регионах России [9]

Fig. 1. Color map of the volume of advanced production technologies being developed in the regions of Russia [9]

Стратегические решения должны быть дифференцированы, а именно, поддержка фундаментальных исследований и развитие человеческого капитала в одном регионе могут давать положительные результаты для соседей. В то же время, создание крупных центров прикладных разработок в одном регионе без учета баланса может оказывать сдерживающее влияние на инновационную активность в географически близких территориях, усиливая региональную асимметрию. Таким образом, необходима координация научно-технической политики на межрегиональном уровне для максимизации положительных и минимизации отрицательных эффектов.

Для России особое значение приобретают разработки в области микроэлектроники, авиации, программного обеспечения и энергетики, которые минимизируют зависимость от импорта и повышают конкурентоспособность российских компаний и их товаров и услуг на глобальном рынке [10].

Анализ приведенных данных свидетельствует о необходимости следующих действий:

- политика импортозамещения должна быть направлена на поддержку экспорта, дальнейшее повышение глубины переработки и качества, а также на цифровизацию и снижение логистических издержек для товаров отечественного производства;

- возможна разработка и реализация комплексной государственной программы импортозамещения и субсидирования НИОКР, которая будет фокусироваться не на точечной замене отдельных компонентов, а на развитии полных технологических цепочек внутри страны;
- целесообразно использовать механизмы государственно-частного партнерства и обеспечить адресные меры финансовой поддержки (субсидии, льготные кредиты) для проектов с длительным инвестиционным циклом;
- необходим запуск информационной кампании, направленной на освещение реальных успехов и проектов в области импортозамещения, особенно в высокотехнологичных секторах. Это поможет снизить уровень скепсиса и управлять ожиданиями населения;
- стратегия импортозамещения должна смещаться от замещения «количества» к замещению «качества и технологичности». Ключевой целью должно стать не просто произвести аналог, а создать конкурентоспособный на мировом уровне продукт с уникальными потребительскими свойствами.

Успех политики импортозамещения как фактора экономической безопасности России зависит от синергии трех элементов: государственной поддержки (институты, финансирование и т.д.), производственных возможностей бизнеса (НИОКР, кооперация, качество) и потребительского доверия населения. Игнорирование любого из этих компонентов существенно замедлит достижение целей технологического суверенитета.

Заключение

Ключевым фактором успешной реализации стратегии импортозамещения в контексте укрепления экономической безопасности Российской Федерации выступает формирование государством институциональных и экономических условий, способствующих развитию предпринимательской деятельности различных масштабов – от крупных корпораций до субъектов малого и среднего бизнеса. При этом особое значение приобретает стимулирование отечественного и совместного предпринимательства, ориентированного на повышение конкурентоспособности производимой продукции как по ценовым параметрам, так и по качественным характеристикам, что позволит обеспечить ее конкурентоспособность не только на внутреннем, но и на глобальном рынке.

В свою очередь, российский бизнес должен осознавать критическую важность соблюдения высоких стандартов качества как обязательного условия выхода на любые рынки. Это обуславливает необходимость партнерства между государством и частным сектором в вопросах модернизации производственных мощностей, технологического обновления предприятий, а также расширения их экспортного потенциала. Только системное взаимодействие власти и бизнеса способно обеспечить устойчивое развитие импортозамещающих отраслей и диверсификацию экспортных поставок, что в долгосрочной перспективе укрепит позиции России в мировой экономике.

Список источников

1. Ваганова О.В. Влияние экономических санкций на инновационное развитие России // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. 2019. Том 46. № 1. С. 21-30.
2. Тебекин, А.В. Анализ проблем и перспектив реализации планов импортозамещения в отраслях промышленности/ А.В. Тебекин// Транспортное дело России. 2022. № 2. С. 159-165.
3. Симачев, Ю.В., Федюнина, А.А., Кузык, М.Г. Российская промышленная политика в условиях трансформации системы мирового производства и жестких ограничений/ Ю.В. Симачев, А.А. Федюнина, М.Г. Кузык // Вопросы экономики. 2022. № 6. С. 525-531.
4. Атурин В.В. Антироссийские экономические санкции и проблемы импортозамещения в условиях современной международной конкуренции // Вестник Евразийской науки. 2019. Т 11. №2. С. 5-14.
5. Попова, И.Н., Сергеева, Т.Л. Импортозамещение в современной России: проблемы и перспективы/ И.Н. Попова, Т.Л. Сергеева// Beneficium/. 2022. №2. С. 72-84.
6. Урасова А.А., Глезман Л.В., Федосеева С.С. Создание агробиотехнопарков как условие достижения технологического суверенитета и продовольственной безопасности России // Научные труды Вольного экономического общества России. 2023. Т. 242. №4. С. 138–158.

7. Черкасова Т.П., Черкасов Е.Л. Технологический суверенитет России в сфере АПК: современные вызовы и направления их преодоления // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2024. №4. С. 168-175.
8. Немоляева А.А., Блудова С.Н. Политика импортозамещения как способ обеспечения экономической безопасности Российской Федерации/ А.А. Немоляева, С.Н. Блудова// Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. № 1-2 (88). С. 135-138.
9. Наумов И.В., Красных С.С. Пространственное моделирование влияния научно-исследовательского потенциала на динамику научно-технологического развития регионов России // Journal of Applied Economic Research. 2023. Т. 22. № 3. С. 630–656.
10. Черноусов Д. А. Технологический суверенитет как стратегический приоритет развития России: анализ и перспективы // Вопросы инновационной экономики. 2025. Т. 15. № 1. С. 39–56.

References

1. Vaganova O.V. The impact of economic sanctions on the innovative development of Russia. *Scientific bulletin of Belgorod State University. Series: Economics. Computer science*. 2019;46(1):21–30. (In Russ.)
2. Tebekin A.V. Analysis of problems and prospects for the implementation of import substitution plans in industries. *The transport business of Russia*. 2022;(2):159–165. (In Russ.)
3. Simachev Yu.V., Fedyunina A.A., Kuzyk M.G. Russian industrial policy in the context of the transformation of the world production system and severe restrictions. *Economic issues*. 2022;(6):525–531. (In Russ.)
4. Aturin V.V. Anti-Russian economic sanctions and import substitution problems in the context of modern international competition. *Bulletin of Eurasian Science*. 2019;11(2):5–14. (In Russ.)
5. Popova I.N., Sergeeva T.L. Import substitution in modern Russia: problems and prospects. *Beneficium*. 2022;(2):72–84. (In Russ.)
6. Urasova, A. A., Glezman, L. V., Fedoseeva, S. S. Creation of agrobiotechnoparks as a condition for achieving technological sovereignty and food security in Russia. *Scientific Papers of the Free Economic Society of Russia*. 2023;242(4):138-158. (In Russ.)
7. Cherkasova, T.P., Cherkasov, E.L. Technological sovereignty of Russia in the field of agriculture: modern challenges and ways to overcome them. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2024;(4): 168–175. (In Russ.)
8. Nemolyaeva A.A., Bludova S.N. Import substitution policy as a way to ensure the economic security of the Russian Federation. *International Journal of Humanities and Natural Sciences*. 2024;№ 1-2 (88). Pp. 135-138. (In Russ.)
9. Naumov, I.V., Krasnykh, S.S. Spatial modeling of the impact of scientific and research potential on the dynamics of scientific and technological development of Russian regions. *Journal of Applied Economic Research*. 2023;22(3):630–656. (In Russ.)
10. Chernousov D. A. Technological sovereignty as a strategic priority of Russia's development: analysis and prospects. *Issues of innovative economics*. 2025;15(1);39–56. (In Russ.)

Информация об авторах

А. С. Каверин – аспирант кафедры экономической теории и предпринимательства, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

А. А. Карапетян – аспирант кафедры экономической теории и предпринимательства, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

Information about the authors

A. S. Kaverin – Postgraduate student of the Department of Economic Theory and Entrepreneurship, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management.

A. A. Karapetyan – Postgraduate student of the Department of Economic Theory and Entrepreneurship, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South Russian Institute of Management.

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

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

Статья поступила в редакцию 07.08.2025; одобрена после рецензирования 08.09.2025; принята к публикации 09.09.2025. The article was submitted 07.08.2025; approved after reviewing 08.09.2025; accepted for publication 09.09.2025.



Цифровые технологии в деятельности российских молодежных некоммерческих организаций: трансформация методов патриотического воспитания в условиях медиатизации общества

Юрий Викторович Кудинов

Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации,
Южно-Российский институт управления, Ростов-на-Дону, Россия, kudinov-yv@ranepa.ru

Аннотация

Введение. Масштабные процессы цифровизации российского общества обуславливают необходимость кардинальной трансформации традиционных подходов к патриотическому воспитанию молодежи. Традиционные институционально-организационные структуры, основанные на репродуктивных методах и одностороннем воздействии, демонстрируют снижение результативности при работе с центиниалами, социализировавшимися в условиях цифровой реальности. Обострение геополитической напряженности актуализирует задачи консолидации гражданского сознания и укрепления патриотических установок в молодежной среде. В этих условиях особую роль приобретают молодежные некоммерческие организации (НКО) как институциональные медиаторы между государством и молодежными сообществами, обладающие организационной пластичностью и способностью к оперативной адаптации в цифровой среде.

Цель исследования заключается в анализе процессов цифровой трансформации патриотического воспитания в деятельности молодежных НКО и выявлении эффективных практик использования цифровых технологий для формирования гражданской идентичности.

Материалы и методы. Методологическую основу составляют: теория медиатизации, культурно-историческая психология, институциональный подход к рассмотрению НКО как новых институциональных форм и социоинженерный подход к исследованию цифровых технологий как инструментов целенаправленного конструирования социальной реальности. Эмпирическую базу составил анализ цифровых проектов патриотической направленности НКО «Вдохновители».

Результаты. Выявлены три основные модели взаимодействия цифровых технологий и патриотического воспитания в НКО: доминирующая, посредническая и паритетная. Проведен анализ конкретных кейсов реализации цифровых проектов «Герои времени» и «1418 шагов к Великой Победе», демонстрирующих эффективность использования искусственного интеллекта для персонализации контента, технологий сторителлинга и геймификации. Проект «Герои времени» показал высокие показатели вовлеченности аудитории. Установлено формирование качественно новых «медиатизированных миров» трансляции патриотических ценностей, характеризующихся интерактивностью, персонализацией и мультимедийностью.

Выводы. Цифровая трансформация представляет собой качественное изменение природы воспитательного процесса с переходом от монологической к диалогической, интерактивной модели. Эффективность цифровых методов определяется их способностью учитывать когнитивные особенности центиниалов через использование сторителлинга, геймификации и персонализации контента. Цифровые технологии способствуют преодолению дефицита

гражданственности в структуре российского патриотизма через механизмы краудсорсинга, создания пользовательского контента и формирования сетевых сообществ. Формируется новая парадигма патриотического воспитания, основанная на принципах медиатизации, что требует разработки новых критериев оценки эффективности воспитательной работы в цифровой среде.

Ключевые слова: цифровая трансформация, патриотическое воспитание, молодежные НКО, центиниалы, медиатизация, институциональные медиаторы, социоинженерный подход, искусственный интеллект, персонализация контента, сторителлинг, геймификация, клиповое мышление, гражданская идентичность, интерактивные технологии, краудсорсинг, пользовательский контент, цифровые архивы, медиатизированные миры

Для цитирования: Кудинов Ю. В. Цифровые технологии в деятельности российских молодежных некоммерческих организаций: трансформация методов патриотического воспитания в условиях медиатизации общества // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 288–300. EDN TGSYES

Young scientists

Original article

Digital technologies in the activities of Russian youth non-profit organizations: the transformation of methods of patriotic education in the context of the mediatization of society

Yuri V. Kudinov

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
South Russian Institute of Management, Rostov-on-Don, Russia, kudinov-yv@ranepa.ru

Abstract

Introduction. Large-scale digitalization processes in Russian society necessitate a fundamental transformation of traditional approaches to patriotic education of youth. Traditional institutional-organizational structures based on reproductive methods and unidirectional influence demonstrate declining effectiveness when working with centennials who have socialized in digital reality conditions. The escalation of geopolitical tensions actualizes the tasks of consolidating civic consciousness and strengthening patriotic attitudes among youth. In these conditions, youth non-profit organizations acquire special importance as institutional mediators between the state and youth communities, possessing organizational plasticity and the ability to rapidly adapt in the digital environment.

Purpose. To analyze the processes of digital transformation of patriotic education in youth non-profit organizations activities and identify effective practices for using digital technologies to form civic identity.

Materials and methods. The methodological foundation comprises mediatization theory, cultural-historical psychology, institutional approach to considering youth non-profit organizations as new institutional forms, and socio-engineering approach to studying digital technologies as tools for purposeful construction of social reality. The empirical base consisted of analysis of digital projects with patriotic orientation by the non-profit organization "Inspirers" (Vdokhnoviteli).

Results. Three main models of interaction between digital technologies and patriotic education in non-profit organizations were identified: dominant, mediating, and parity models. Analysis was conducted of specific case studies implementing digital projects "Heroes of Time" and "1418 Steps to Great Victory," demonstrating the effectiveness of using artificial intelligence for content personalization, storytelling technologies, and gamification. The "Heroes of Time" project showed high audience engagement indicators. The formation of qualitatively new "mediatized worlds" for transmitting patriotic values was established, characterized by interactivity, personalization, and multimedia features.

Conclusions. Digital transformation represents a qualitative change in the nature of the educational process with a transition from monological to dialogical, interactive model. The effectiveness of digital methods is determined by their ability to account for cognitive features of centennials through the use of storytelling, gamification, and content personalization. Digital technologies contribute to overcoming the deficit of civic-mindedness in the structure of Russian patriotism through mechanisms of crowdsourcing, user-generated content creation, and network community formation. A new paradigm of patriotic education is emerging, based on mediatization principles, which requires the development of new criteria for evaluating the effectiveness of educational work in the digital environment.

Keywords: digital transformation, patriotic education, youth non-profit organizations, centennials, mediatization, institutional mediators, social engineering approach, artificial intelligence, content personalization, storytelling, gamification, clip thinking, civic identity, interactive technologies, crowdsourcing, user-generated content, digital archives, mediatized worlds

For citation: Kudinov Yu. V. Digital technologies in the activities of Russian youth non-profit organizations: the transformation of methods of patriotic education in the context of the mediatization of society. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):288–300. EDN TGSYES

Введение

Российское общество вступило в фазу интенсивной цифровизации, охватывающей все без исключения сферы социального бытия. Патриотическое воспитание подрастающего поколения оказалось в эпицентре этих трансформационных процессов. Обострение геополитической напряженности и возникновение новых глобальных вызовов выдвигают на передний план задачи консолидации гражданского сознания и укрепления патриотических установок в молодежной среде.

Современное поколение россиян формируется в принципиально иной информационной среде, что обуславливает специфику их когнитивных процессов и коммуникативных практик. Устоявшиеся модели патриотического воздействия, опирающиеся на традиционные формы межличностного взаимодействия, демонстрируют снижение своей результативности при работе с поколением, социализировавшимся в условиях цифровой реальности [1].

Традиционные институционально-организационные структуры патриотического воспитания в России исторически были представлены государственными образовательными учреждениями, учреждениями культуры, военно-патриотическими клубами и общественными организациями, функционирующими в рамках устоявшихся бюрократических процессов, действующей конъюнктуры и стандартизированных программ воспитательной работы [2]. Как отмечает В.А. Сластенин, традиционные методы воспитания характеризовались преимущественно репродуктивным характером, где воспитанники выступали пассивными реципиентами готовых знаний и оценок [3].

Исследования А.Н. Вырщикова и М.Б. Кусмарцева выявляют существенные ограничения традиционных методов патриотического воспитания в современных условиях, указывая на формализацию патриотического воспитания, его отрыв от реальных потребностей и интересов молодежи, преобладание декларативности над практической деятельностью [4]. Традиционные формы работы, построенные на принципах одностороннего воздействия, не учитывают специфику когнитивных процессов современной молодежи и демонстрируют низкую эффективность в формировании устойчивых ценностных установок. С позиций институционального подхода [5], данные структуры характеризовались ограниченной способностью к адаптации в условиях быстро меняющейся информационной среды [6].

Однако в последние несколько лет в связи с расширением государственным регулятором возможностей для гражданского участия в воспитательном процессе появились новые акторы – некоммерческие организации, обладающие значительной организационной пластичностью и способностью быстрой адаптации к изменяющимся условиям цифровой среды. Применение социоинженерного подхода позволяет рассматривать деятельность данных организаций как целенаправленное конструирование новых социальных практик патриотического воспитания в цифровой среде [7].

В данном контексте особую роль приобретают молодежные некоммерческие организации, функционирующие как институциональные медиаторы между традиционными структурами государства и молодежными сообществами [8]. С точки зрения институционального подхода, эти организации заполняют институциональные пробелы в системе патриотического воспитания, создавая новые формальные и неформальные правила взаимодействия с молодежной аудиторией [9].

Социоинженерный подход к анализу их деятельности предполагает рассмотрение цифровых технологий как инструментов целенаправленного проектирования социальных изменений в патриотическом сознании молодежи. Некоммерческие организации отличаются организационной пластичностью, способностью к оперативной адаптации и готовностью к внедрению инновационных цифровых решений в практику воспитательной деятельности. В отличие от государственных учреждений, НКО обладают большей свободой в выборе методов и форм работы, что позволяет им оперативно реагировать на изменения в информационном пространстве и потребностях целевой аудитории.

Указанные тенденции актуализируют потребность в научном анализе эффективности новых институциональных форм и социоинженерных практик в сфере патриотического воспитания, а также определении векторов их дальнейшего развития в условиях цифровой трансформации общества.

Проблема медиатизации общества в контексте патриотического воспитания связана с трансформацией способов передачи и восприятия информации. Цифровая среда создает новые возможности для интерактивного взаимодействия, персонализации контента и формирования сетевых сообществ, но одновременно порождает риски информационной перегрузки, фрагментации внимания и формирования поверхностных представлений о сложных исторических процессах. Современная молодежь, выросшая в условиях цифровой среды, демонстрирует специфические особенности восприятия информации: превалирование визуального контента, клипового мышления, потребность в интерактивности и персонализации [10]. В этих условиях возникает необходимость комплексного анализа деятельности молодежных НКО в сфере патриотического воспитания, оценке их цифровых методик и определении перспектив дальнейшего развития.

Теоретические основы

Цель настоящего исследования заключается в анализе процессов цифровой трансформации патриотического воспитания в деятельности молодежных НКО и выявлении эффективных практик использования цифровых технологий для формирования гражданской идентичности. Задачи исследования включают: анализ теоретических подходов к цифровому патриотическому воспитанию; изучение институционального контекста деятельности молодежных НКО; исследование современного состояния использования цифровых технологий в патриотическом воспитании; анализ трансформации методов воспитательной работы в цифровой среде; оценку эффективности цифровых методов и выявление перспектив их развития.

Методологическую основу исследования составляют теория медиатизации, культурно-историческая психология, институциональный подход к рассмотрению НКО как новых институциональных форм, возникающих в ответ на изменения в институциональной среде патриотического воспитания, а также социоинженерный подход к исследованию цифровых технологий как инструментов целенаправленного конструирования социальной реальности в сфере патриотического воспитания.

Эмпирическую базу составляют материалы деятельности автономной некоммерческой организации по развитию проектов в сфере развития и поддержки молодежи (НКО «Вдохновители») и анализ их цифровых проектов патриотической направленности.

Результаты и обсуждение

Российская система образования на протяжении веков формировала уникальные подходы к воспитанию национального самосознания. Уже в XI веке в «Повести временных лет» были заложены основы ценностных ориентиров русского национального самосознания, включающие

обоснование достойного места России среди других народов и осуждение действий, наносящих вред государству [11].

В условиях цифровой трансформации образования особую актуальность приобретает концепция К.В. Баринова, который рассматривает национальное самосознание как «ценностную характеристику нации, определяющую ее целостность как субъекта историко-цивилизационного процесса»¹. Данное понимание позволяет интегрировать цифровые технологии в процесс патриотического воспитания, сохраняя при этом культурную идентичность и исторические традиции.

Особую значимость в контексте цифрового патриотического воспитания приобретает проблема соединения патриотизма и гражданственности. Российскому обществу свойственен дефицит гражданственности в структуре патриотизма, что проявляется в низком уровне гражданской активности патриотически настроенного населения [12]. В условиях цифровизации образования становится возможным формирование не только государственного патриотизма, основанного на любви к Родине и лояльности к государству, но и гражданского патриотизма, предполагающего готовность к активным и ответственным социальным действиям во имя блага Отечества.

В современном российском обществе доминируют формальные патриотические практики военно-мобилизационного характера, инициированные государственными органами [12]. Институциональный анализ позволяет выделить основные характеристики данных практик: централизованность, иерархичность, унифицированность программ и методик. Цифровые технологии открывают возможности для развития неформальных гражданско-патриотических практик, основанных на самоорганизации граждан и их инициативе. Институциональные изменения последних лет, связанные с расширением возможностей гражданского участия, создали условия для появления новых организационных форм.

Цифровая трансформация патриотического воспитания в деятельности молодежных НКО представляет собой комплексный процесс, который может быть концептуализирован через призму теории медиатизации реальности. Согласно теоретической модели Ф. Кротца, медиатизация представляет собой «исторический, продолжающийся, долгосрочный процесс, в котором все больше и больше появляется средств массовой информации, которые институционализируются» [13]. Применительно к деятельности молодежных НКО это означает фундаментальную трансформацию традиционных форм патриотического воспитания под воздействием цифровых технологий и новых медиа как инструментов социального конструирования патриотических ценностей и установок.

Теоретическая значимость данного процесса заключается в формировании новых «медиатизированных миров», где патриотическое воспитание осуществляется не через традиционные институциональные каналы, а посредством сетевых коммуникаций и цифровых платформ [14]. Это создает принципиально новую систему трансляции патриотических ценностей, характеризующуюся интерактивностью, персонализацией и мультимедийностью.

Теоретический анализ позволяет выделить три основных модели взаимодействия цифровых технологий и патриотического воспитания в НКО:

1. Доминирующая модель, где цифровые технологии определяют содержание и формы воспитания.
2. Посредническая модель, где технологии выступают каналом трансляции традиционных ценностей.
3. Паритетная модель, где происходит взаимное влияние цифровых и традиционных форм воспитания.

Ключевым теоретическим аспектом является то, что цифровая трансформация патриотического воспитания не является простым переносом традиционных методов в цифровую среду, а представляет собой качественное изменение самой природы воспитательного процесса.

¹ Баринов К.В. Русское национальное самосознание и выбор исторической судьбы России [Интернет]. Доступно по ссылке: <http://constitutions.ru/archives/7565>

Современная теория патриотического воспитания требует рассмотрения в контексте цифровой трансформации и особенностей когнитивного развития центиниалов. Согласно культурно-исторической психологии Л.С. Выготского, цифровые технологии выступают как новые культурно-исторические инструменты, опосредующие процесс формирования патриотического сознания молодежи. Это требует от молодежных НКО адаптации традиционных форм патриотического воспитания к специфике визуального восприятия и клипового мышления современных подростков.

Трансформация патриотического воспитания в цифровой среде должна учитывать феномен транзактивной памяти, характерный для центиниалов [15]. Молодежные НКО могут эффективно использовать интернет-пространство как «внешнее хранилище» патриотической информации, создавая интегративные базы данных о национальной истории и культуре. Принцип многозадачности, свойственный современным подросткам, позволяет организовать комплексное воздействие через различные цифровые каналы коммуникации.

Многообразие современных подходов к пониманию патриотизма, систематизированное В.И. Лутовиновым, включает возвышенно-эмоциональное, активно-деятельностное, общественное, государственное, личностное и духовно-религиозное направления [16]. В цифровой среде каждое из этих направлений может быть реализовано через специфические технологические инструменты и методики.

Цифровая среда предоставляет уникальные возможности для реализации различных типов патриотических практик:

1. Осознанные практики (целерациональные и ценностно-рациональные) могут быть сформированы через интерактивные образовательные платформы, виртуальные музеи и онлайн-проекты;
2. Неформальные патриотические практики повседневности находят свое воплощение в социальных сетях и различных формах онлайн-коммуникации;
3. Практики формирования гражданской идентичности направлены на активное участие в решении социальных задач.

Визуализация патриотического контента становится критически важным элементом воспитательного процесса, поскольку современные подростки демонстрируют преимущественно визуальный способ восприятия информации. Это обуславливает необходимость создания мультимедийных патриотических нарративов, сочетающих текстовую, аудио- и видеоинформацию.

Цифровое патриотическое воспитание должно опираться на традиционные аксиологические доминанты отечественного образования: семейные ценности, духовность, народные традиции и фольклор. Современные информационные технологии предоставляют новые возможности для сохранения и трансляции этих ценностей, создавая интерактивные образовательные среды, способствующие формированию национального самосознания у молодого поколения.

Особое внимание в рамках цифрового патриотического воспитания должно уделяться формированию гражданской компетентности и социального капитала у молодежи. Недостаток этих качеств во многом обусловлен ориентацией современной образовательной системы на подготовку специалистов, адаптированных к рыночной среде, в ущерб развитию гражданственности и социального доверия. Цифровые технологии могут стать эффективным инструментом для создания образовательной среды, направленной на формирование гражданско-патриотических ценностей и установок.

Правовое регулирование деятельности НКО в сфере патриотического воспитания базируется на комплексе нормативных актов, включающих Конституцию Российской Федерации, федеральные законы «О некоммерческих организациях», «Об образовании в Российской Федерации». Особое значение имеет Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года, которая определяет приоритеты государственной политики в сфере воспитания и подчеркивает важность использования современных технологий в воспитательной работе.

Нормативно-правовая база предоставляет НКО значительную свободу в выборе методов и форм работы, что создает благоприятные условия для инновационной деятельности в области

патриотического воспитания. Вместе с тем, усиление требований к отчетности и контролю за деятельностью НКО создает определенные ограничения для их развития и требует от организаций высокого уровня профессионализма в управлении и ведении документооборота.

Типология молодежных НКО патриотической направленности включает несколько основных категорий: военно-патриотические клубы и организации, исторические общества и клубы, поисковые отряды, творческие объединения патриотической направленности, образовательные организации. Каждый тип организаций имеет свои особенности в использовании цифровых технологий и работе с молодежной аудиторией. Так, военно-патриотические клубы активно используют игровые технологии и симуляторы, исторические общества создают цифровые архивы и виртуальные музеи, поисковые отряды применяют технологии геолокации и мобильные приложения.

Взаимодействие НКО с государственными институтами и образовательными организациями носит преимущественно партнерский характер. Государственные структуры выступают в роли координаторов и источников финансирования, предоставляя НКО ресурсы для реализации проектов и программ. Образовательные институты выступают катализатором внедрения инновационных воспитательных практик, инициируемых некоммерческим сектором. Подобная коллаборация генерирует мультипликативный эффект, существенно повышая результативность патриотического воздействия.

Цифровые платформы становятся доминирующим каналом коммуникации НКО с молодежью [17]. Аналитические данные свидетельствуют о концентрации организационной активности на трех ключевых платформах. ВКонтакте обеспечивает максимальный охват российской молодежной аудитории через функционал сообществ и интерактивных инструментов [18]. Telegram служит каналом оперативного информирования и закрытых дискуссий. YouTube функционирует как основная площадка для видеоконтента и образовательных трансляций.

Геймификация образовательного процесса через интерактивные квесты демонстрирует высокую эффективность в патриотическом воспитании. Игровые механики, интегрированные с историческим контентом, активизируют познавательную мотивацию и углубляют процесс усвоения материала [19]. Мобильные приложения расширяют возможности персонализации воспитательного воздействия, адаптируясь к индивидуальным потребностям пользователей¹. Их мобильность соответствует поведенческим паттернам современной молодежи.

Технологии виртуальной и дополненной реальности формируют принципиально новые возможности для создания иммерсивного патриотического опыта. Виртуальные экскурсии по историческим местам, воссоздание исторических событий, интерактивные музейные экспозиции позволяют создать эффект присутствия и эмоционального погружения в историческую эпоху. Дополненная реальность может использоваться для создания интерактивных карт, оживления исторических документов и фотографий, создания образовательных игр на местности.

Геймификация как метод вовлечения молодежи основывается на использовании игровых элементов и механик в неигровых контекстах. В патриотическом воспитании геймификация может включать системы достижений, рейтингов, соревнований и наград. Игровые элементы повышают мотивацию участников, создают условия для здоровой конкуренции и способствуют формированию устойчивых паттернов поведения. Особенно эффективна геймификация в долгосрочных образовательных проектах, где необходимо поддерживать интерес участников на протяжении длительного времени.

Цифровые архивы и мультимедийные ресурсы играют важную роль в сохранении и трансляции исторической памяти. НКО создают электронные базы данных документов, фотографий, видеоматериалов и устных свидетельств, которые становятся доступными для широкой аудитории. Современные технологии позволяют создавать интерактивные архивы с возможностями

¹ Мобильное приложение для НКО: кому и зачем может быть полезно [Интернет]. Милосердие.ru. Доступно по ссылке: <https://www.miloserdie.ru/article/mobilnoe-prilozhenie-dlya-nko-komu-i-zachem-mozhet-byt-polezno/>

поиска, сортировки и анализа информации. Такие ресурсы служат не только источником информации, но и инструментов для исследовательской деятельности молодежи.

Переходя к практическому рассмотрению применения описанных цифровых инструментов, целесообразно проанализировать конкретные кейсы их реализации в деятельности российских НКО.

Проект «Герои времени», реализуемый НКО «Вдохновители», представляет собой комплексную цифровую платформу, посвященную сохранению памяти о подвиге тыла в Великой Отечественной войне. Центральным элементом проекта является веб-сайт герои-времени.рф, содержащий 80 уникальных историй героев тыла, ранее малоизвестных широкой аудитории.

Технологическая особенность проекта заключается в использовании интерактивного текста на основе искусственного интеллекта в ВКонтakte¹. Проект предусматривает создание коротких роликов, адаптированных для распространения в социальных сетях. Контент фокусируется на профессиональных параллелях с работниками тыла военного времени. Геймификационный элемент реализуется через челлендж #МойГеройТыла.

Проект «1418 шагов к Великой Победе» представляет собой долгосрочную историко-просветительскую инициативу, стартовавшую 22 июня 2025 года и рассчитанную на 4,5 года до Дня Победы 2029 года.

Концепция проекта основана на создании видеороликов, каждый из которых соответствует одному дню Великой Отечественной войны в хронологическом порядке. Контент формируется на основе архивных документов, писем и свидетельств очевидцев. Каждый ролик освещает ключевые события на фронтах, стратегические решения военного руководства и жизнь страны в тылу. Цифровая реализация предполагает создание полного цифрового архива в ВКонтakte².

Переход от традиционных форм к интерактивным практикам представляет собой фундаментальную трансформацию методологии патриотического воспитания. Традиционные методы, основанные на лекционной подаче материала и пассивном восприятии информации, уступают место интерактивным формам, предполагающим активное участие аудитории в процессе обучения и воспитания. Цифровые технологии создают возможности для реализации принципов построения диалога, сотрудничества и совместного творчества в патриотическом воспитании.

Интерактивность в цифровой среде проявляется в различных формах: возможность комментирования и обсуждения материалов, участие в онлайн-дискуссиях, создание пользовательского контента, коллективное решение задач и проектов. Такой подход способствует формированию не только знаний о патриотических ценностях, но и навыков критического мышления, аналитических способностей и умения работать в команде.

Алгоритмы машинного обучения и технологии больших данных обеспечивают формирование индивидуализированных образовательных траекторий и персонификацию контента. Адаптивные системы осуществляют динамическую настройку содержания и методологии подачи материала в соответствии с когнитивными особенностями, мотивационными предпочтениями и базовым уровнем подготовки пользователей. Данный подход повышает воспитательное воздействие и создает оптимальные условия для актуализации индивидуального потенциала участников.

Практическая реализация персонализации демонстрируется в рамках проекта «Герои времени», инициированного НКО «Вдохновители». Технологическая основа проекта представлена чат-ботом с интегрированным искусственным интеллектом, осуществляющим подбор исторических прототипов через анализ психологических характеристик пользователей.

Автор проекта отмечает: «Мы хотим показать, что героизм – это не только подвиги на передовой. Это ежедневный, самоотверженный труд людей самых разных профессий, которые

¹ ВКонтakte. Герои-времени [Интернет]. ВКонтakte. Доступно по ссылке: <https://vk.com/app53519220>

² ВКонтakte. 1418 шагов к Великой Победе [Интернет]. ВКонтakte. Доступно по ссылке: <https://vk.com/club231146041?from=groups>

делали все возможное для Победы»¹. Проект позволил создать эмоциональную связь между современной молодежью и героями военного времени через понятные профессиональные и ценностные параллели.

Формирование горизонтальных коммуникативных структур в цифровом пространстве трансформирует традиционную педагогическую парадигму патриотического воспитания. Сетевые сообщества функционируют на принципах паритетности участников, где каждый член выступает одновременно как реципиент и транслятор контента. Эта модель активизирует экспертный потенциал участников, стимулирует обмен личностными нарративами и генерирует коллаборативные инициативы.

Нарративные технологии и методы сторителлинга в цифровой среде обеспечивают создание эмоционально насыщенного контента, катализирующего формирование устойчивых аксиологических установок. Цифровая среда расширяет инструментарий нарративного воздействия через интеграцию мультимедийных компонентов, интерактивных элементов и нелинейных сюжетных конструкций.

Проект «Герои времени» демонстрирует эффективность использования сторителлинга в патриотическом воспитании. Основой проекта стали «короткие, динамичные видеоролики в формате сторителлинга, адаптированные для социальных сетей»², которые рассказывают о «реальных людях: водителях, доставлявших хлеб под обстрелами; поварах, готовивших для фронта из минимума продуктов; инженерах и слесарях, восстанавливавших заводы и создававших технику»³. Результаты проекта показали высокую эффективность данного подхода: «сайт посетили порядка 60 000 человек, а более 5 500 смельчаков не побоялись заглянуть в прошлое и узнать, кем бы они были в годы Великой Отечественной войны»⁴.

Инновационным примером трансформации методов патриотического воспитания в цифровой среде является проект «1418 шагов к Великой Победе», запущенный в 2025 году. Проект характеризуется кардинальным переходом от традиционных форм подачи исторического материала к интерактивной хронологической модели, где каждый день войны освещается в режиме реального времени. Руководитель проекта отмечает: «Мы предлагаем обществу вместе пройти этот путь, сделав 1418 шагов к пониманию нашей великой истории. Наша задача – перевести сухие факты в живую, осязаемую хронику»⁵. Проект демонстрирует новый подход к формированию исторической памяти, основанный как на переживании исторических событий, так и на создании устойчивого сообщества участников.

Краудсорсинг и коллективное создание контента представляют собой инновационный подход к патриотическому воспитанию, основанный на привлечении широкой аудитории к созданию образовательных материалов. Участники могут вносить свой вклад в создание цифровых архивов, сбор устных свидетельств, создание мультимедийных материалов и разработку образовательных программ. Такой подход не только повышает качество и объем создаваемого контента, но и способствует формированию чувства сопричастности и ответственности за сохранение исторической памяти.

Формирование цифровой идентичности и патриотических установок происходит в значительной степени через участие в цифровых проектах и сообществах. Цифровая идентичность включает представления о себе как о гражданине цифрового общества, понимание своего места

¹ Вдохновители запускают проект к 80-ти летию Победы - Герои времени [Интернет]. РБК. Доступно по ссылке: <https://companies.rbc.ru/news/HzAmHDRugU/vdohnoviteli-zapuskayut-proekt-k-80-ti-letiyu-pobedyi---geroi-vremeni/>

² Там же.

³ Там же.

⁴ Подвиг тыла ожил: итоги проекта Героев времени от Вдохновителей [Интернет]. РБК. Доступно по ссылке: <https://companies.rbc.ru/news/k103jFON11/podvig-tyla-ozhil-itogi-proekta-geroev-vremeni-ot-vdohnovitelej/>

⁵ Вдохновители запускают проект к 80-ти летию Победы - Герои времени [Интернет]. РБК. Доступно по ссылке: <https://companies.rbc.ru/news/HzAmHDRugU/vdohnoviteli-zapuskayut-proekt-k-80-ti-letiyu-pobedyi---geroi-vremeni/>

в цифровом пространстве и ответственности за свои действия в виртуальной среде. Патриотические ценности в цифровой среде формируются через эмоциональное переживание историй, участие в коллективных проектах и создание собственного контента патриотической направленности.

Критерии оценки эффективности цифровых проектов НКО включают как количественные, так и качественные показатели. Поскольку проект «1418 шагов к Великой Победе» еще не завершен, приведем показатели «Героев времени». Анализ метрических данных проекта демонстрирует следующие показатели охвата целевой аудитории: общее количество посещений сайта – 60 000 человек, а коэффициент конверсии ИИ-теста составил 9,2%.

Показатели таргетированной рекламы проекта: CTR 0,292% при охвате 268 593 показов. Соотношение затрат к результату составило 25,5 рублей за переход (20 000 рублей на 784 перехода). Коэффициент конверсии в пользовательский контент составил 4,2%.

Технологической особенностью проекта является применение машинного обучения для персонализации исторического контента. Чат-бот анализирует пять параметров пользователя (профессия, увлечения, ценности) для определения соответствующего исторического прототипа среди героев тыла. «Получив карточку своего героя, пользователь испытывает проект узнавания (Это про меня!)»¹.

Проект получил медийную поддержку от государственных и общественных организаций: Народный фронт, Министерство просвещения РФ, ТАСС, а также от молодежных организаций («Молодая волна», «Движение Первых»).

Проект «1418 шагов к Великой Победе» демонстрирует подход к верификации исторического контента. Методологическая база проекта основана на «архивных документах, письмах и свидетельствах очевидцев»². Институциональная поддержка обеспечивается через партнерство с Музейно-храмовым комплексом ВС РФ «Дорога Памяти».

Проект использует механизмы UGC для распространения контента. Стратегия включает мотивацию пользователей «делиться результатами в соцсетях с хэштегами #героивремени и #мойгерой, запуская волну пользовательского контента»³.

Формат контента в видео коротких роликов адаптирован для цифровых платформ. Целевая аудитория проекта определена как «поколение 25-35 лет, выросшее в мирное время и активно потребляющее цифровой контент»⁴.

Проект «1418 шагов к Великой Победе» реализуется с 22 июня 2025 года по 9 мая 2029 года с ежедневными публикациями видеороликов. Реализация проекта осуществляется при поддержке Министерства просвещения РФ, Народного фронта и Росмолодежи.

Выводы

Таким образом, проведенный анализ цифровой трансформации патриотического воспитания в деятельности молодежных НКО позволяет сформулировать ряд выводов:

– во-первых, цифровизация представляет собой качественную трансформацию природы воспитательного процесса. Анализ деятельности НКО «Вдохновители» демонстрирует переход от монологической модели трансляции ценностей к диалогической, интерактивной модели;

– во-вторых, эффективность цифровых методов патриотического воспитания определяется их способностью учитывать когнитивные особенности поколения: клиповое мышление,

¹ Вдохновители запускают проект к 80-ти летию Победы - Герои времени [Интернет]. РБК. Доступно по ссылке: <https://companies.rbc.ru/news/HzAmHDRugU/vdohnoviteli-zapuskayut-proekt-k-80-ti-letiyu-pobedyi---geroi-vremeni/>

² Вдохновители запустили проект Хронику 1418 шагов к великой победе [Интернет]. РБК. Доступно по ссылке: <https://companies.rbc.ru/news/XI9kYk4kq0/vdohnoviteli-zapustili-proekt-hroniku-1418-shagov-k-velikoj-pobede/>

³ Вдохновители запускают проект к 80-ти летию Победы - Герои времени [Интернет]. РБК. Доступно по ссылке: <https://companies.rbc.ru/news/HzAmHDRugU/vdohnoviteli-zapuskayut-proekt-k-80-ti-letiyu-pobedyi---geroi-vremeni/>

⁴ Там же.

потребность в визуализации информации и интерактивности. Успешные практики НКО используют сторителлинг, геймификацию, персонализацию контента, что обеспечивает эмоциональное вовлечение аудитории и формирование устойчивых ценностных установок;

– в-третьих, цифровая трансформация способствует преодолению дефицита гражданской ответственности в структуре российского патриотизма. Интерактивные цифровые проекты создают условия для формирования готовности к активным гражданским действиям через механизмы краудсорсинга, создания пользовательского контента и участия в сетевых сообществах;

– в-четвертых, анализ практической деятельности НКО выявляет формирование новой парадигмы патриотического воспитания, основанной на принципах медиатизации, где цифровые технологии не просто опосредуют воспитательный процесс, но создают качественно новые «медиатизированные миры» трансляции патриотических ценностей. Это требует переосмысления традиционных подходов к оценке эффективности воспитательной работы и разработки новых критериев, учитывающих специфику цифровой среды.

Перспективы дальнейших исследований связаны с необходимостью разработки комплексной методологии оценки долгосрочных эффектов цифрового патриотического воспитания и анализа его влияния на формирование гражданской активности молодежи.

Список источников

1. Деточенко Л.С. Эффективность форм гражданского и патриотического воспитания молодежи: по материалам социологического исследования // Поволжский педагогический вестник. 2015. № 4(9). С. 31-42.
2. Меркулов П.А, Леонова О.В. Особенности символической политики государства в гражданско-патриотическом воспитании молодежи постсоветской России // Среднерусский вестник общественных наук. 2021. № 16(6). С. 15-31.
3. Сластенин В.А, Исайев И.Ф, Шиянов Е.Н. Педагогика. Москва: Школа-Пресс; 2002.
4. Вырщиков А.Н, Кусмарцев М.Б. Воспитание патриотизма в условиях социальных перемен: теоретико-методологические и прикладные основы. Москва: Гос. НИИ семьи и воспитания; 2007. 326 с.
5. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. Москва: Центр эволюционной экономики; 1997.
6. Полтерович В.М. Институты догоняющего развития и гражданская культура // Научные труды ВЭО России. 2016. № 202. С. 314–328.
7. Поппер К. Открытое общество и его враги: пер. с англ. Том 1. Москва: Международный фонд «Культурная инициатива»; 1992. 448 с.
8. Фадеева А.Н. Партнерские отношения между государством и гражданским обществом: необходимость и проблемы становления // Вестник Саратовской государственной юридической академии. 2017. № 6(119). С. 52–57.
9. Меньшикова Г.А, Павленкова М.В. Кирдина С.Г. Институциональные матрицы и развитие России. М.: ТЕИС, 2000. Рецензия // Социологический журнал. 2001. № 1. С. 140–144.
10. Третьякова В.С, Церковникова Н.Г. Цифровое поколение: потери и приобретения // Профессиональное образование и рынок труда. 2021. № 2(45). С. 53–65. DOI: 10.52944/PORT.2021.45.2.004
11. Блинова М.В. Воспитание национального самосознания и патриотизма в России / В: Национальная безопасность – основа государства: материалы V межвузовской научно-практической конференции на английском языке. Москва: Международный юридический институт; 2020. С. 192-197.
12. Лубский А.В. Патриотизм и гражданственность в российском обществе, или как преодолеть дефицит гражданственности в российском патриотизме // Гуманитарий Юга России. 2019. № 8(2). С. 47–66.

13. Krotz F. Mediatization: a concept with which to grasp media and societal change. In: Lundby K, editor. *Mediatization: Concept, Changes, Consequences*. New York: Peter Lang; 2009.
14. Ним Е.Г. Исследуя медиатизацию общества: концепт медиатизированных миров // Социологический журнал. 2017. № 23(3). С. 8–25.
15. Белозерова Л.А, Поляков С.Д. Трансформация когнитивной сферы детей «цифрового поколения»: опыт анализа // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Акмеология образования. Психология развития. 2021. № 10(1). С. 23–32.
16. Куликова С.В. Воспитание национального самосознания и патриотизма в России: от истории к современности // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. 2015. № 3(98). С. 11–16.
17. Крайнова Н.В, Прусов Д.А. Социальные сети как способ коммуникации НКО и общества (на примере Ярославской области) // PR и реклама в изменяющемся мире: региональный аспект. 2021. № 24. С. 142–148.
18. Маякова Е.В, Тер-Григорян А.Э, Блинова А.О. Социальные сети молодежных сообществ: особенности контента // Научно-педагогическое обозрение. 2024. № 2(54). С. 75–84. DOI: 10.23951/2307-6127-2024-2-75-84
19. Курочкин С.В. Цифровые технологии в аспекте патриотического воспитания старшеклассников // Проблемы современного образования. 2024. № 4. С. 166–175. DOI: 10.31862/2218-8711-2024-4-166-175

References

1. Detochenko L.S. Effectiveness of forms of civic and patriotic education of youth: based on sociological research materials. *Povolzhskiy pedagogicheskiy vestnik*. 2015;4(9):31-42. (In Russ.)
2. Merkulov P.A, Leonova O.V. Features of the state's symbolic policy in civic and patriotic education of youth in post-Soviet Russia. *Central Russian Journal of Social Sciences*. 2021;16(6):15-31. (In Russ.)
3. Slastenin V.A, Isayev I.F, Shiyarov E.N. *Pedagogy*. Moscow: Shkola-Press; 2002. (In Russ.)
4. Vyrschikov A.N, Kusmartsev M.B. *Patriotism education in conditions of social changes: theoretical-methodological and applied foundations*. Moscow: Gos. NII semyi i vospitaniya; 2007. 326 p. (In Russ.)
5. North D. *Institutions, institutional changes and economic functioning*. Moscow: Tsentr evolyutsionnoy ekonomiki; 1997. (In Russ.)
6. Polterovich V.M. Institutions of catch-up development and civic culture. *Scientific works of the VEO of Russia*. 2016;202:314-328. (In Russ.)
7. Popper K. *The open society and its enemies*: translated from English. Volume 1. Moscow: Mezhdunarodnyy fond «Kulturnaya initsiativa»; 1992. 448 p. (In Russ.)
8. Fadeeva A.N. Partnership relations between the state and civil society: necessity and problems of formation. *Bulletin of the Saratov State Law Academy*. 2017;6(119):52-57. (In Russ.)
9. Menshikova G.A, Pavlenkova M.V, Kirdina S.G. *Institutional matrices and development of Russia*. Moscow: TEIS, 2000. *Sotsiologicheskiy zhurnal*. 2001;(1):140-144. (In Russ.)
10. Tretyakova V.S, Tserkovnikova N.G. Digital generation: losses and gains. *Vocational education and the labor market*. 2021;2(45):53-65. DOI: 10.52944/PORT.2021.45.2.004 (In Russ.)
11. Blinova M.V. Education of national consciousness and patriotism in Russia. In: *National security – the foundation of the state*: materials of the V inter-university scientific-practical conference in English. Moscow: Mezhdunarodnyy yuridicheskiy institut; 2020. P. 192-197.
12. Lubskiy A.V. Patriotism and civic consciousness in Russian society, or how to overcome the deficit of civic consciousness in Russian patriotism. *Humanities of the South of Russia*. 2019;8(2):47-66. (In Russ.)
13. Krotz F. Mediatization: a concept with which to grasp media and societal change. In: Lundby K, editor. *Mediatization: Concept, Changes, Consequences*. New York: Peter Lang; 2009.
14. Nim E.G. Studying mediatization of society: the concept of mediatized worlds. *Sotsiologicheskiy zhurnal*. 2017;23(3):8-25. (In Russ.)

15. Belozerova L.A, Polyakov S.D. Transformation of the cognitive sphere of children of the "digital generation": experience of analysis. *Izvestiya of Saratov University. Educational Acmeology. Developmental Psychology*. 2021;10(1):23-32. (In Russ.)
 16. Kulikova S.V. Education of national consciousness and patriotism in Russia: from history to modernity. *Ivzestia of the Volgograd State Pedagogical University*. 2015;3(98):11-16. (In Russ.)
 17. Kraynova N.V, Prusov D.A. Social networks as a way of communication between NGOs and society (on the example of Yaroslavl region). *PR and advertising in a changing world: the regional aspect*. 2021;24:142-148. (In Russ.)
 18. Mayakova E.V, Ter-Grigoryan A.E, Blinova A.O. Social networks of youth communities: content features. *Pedagogical Review*. 2024;2(54):75-84. DOI: 10.23951/2307-6127-2024-2-75-84 (In Russ.)
 19. Kurochkin S.V. Digital technologies in the aspect of patriotic education of high school students. *Problems of modern education*. 2024;4:166-175. DOI: 10.31862/2218-8711-2024-4-166-175 (In Russ.)
-

Информация об авторе

Ю. В. Кудинов – аспирант кафедры социологии, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

Information about the author

Yu. V. Kudinov – Postgraduate student of the Department of Sociology, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South-Russia Institute of Management.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 17.07.2025; одобрена после рецензирования 03.09.2025; принята к публикации 04.09.2025.

The article was submitted 17.07.2025; approved after reviewing 03.09.2025; accepted for publication 04.09.2025.



Научная статья
УДК 336.719
EDN TMMLRT

Цифровая трансформация банковской сферы на стратегическом уровне

Георгий Андреевич Кузнецов

Университет «Синергия», Москва, Россия,
gkuznetsov106@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0007-5260-450X>

Аннотация

Введение

Цифровая трансформация представляет собой фундаментальное изменение подхода к организации банковского бизнеса, обслуживанию клиентов и управлению рисками. В связи с этим цифровая трансформация приводит, как положительным, так и к отрицательным последствиям. Разграничение этих последствий необходимо для формирования эффективных стратегий цифровизации банковских бизнес-процессов, а также стратегий управления рисками. Первым шагом к формированию данных стратегий является выявление тенденций цифровой трансформации банковской сферы на стратегическом уровне. Таким образом, актуальность данной темы обусловлена необходимостью формирования новых стратегий цифровизации для банковского бизнеса.

Цель

Выявление положительных тенденций цифровой трансформации банковской сферы на стратегическом уровне и значимых угроз, возникающий при увеличении уровня цифровизации банковских бизнес-процессов.

Методы

При проведении исследования были использованы следующие методы: статистические методы, компаративный анализ, опрос, бенчмаркинг, метод анализа иерархий Саати.

Результаты

Разработана общая стратегия цифровизации банковских бизнес-процессов.

Выводы

Автор делает вывод, что на сегодняшний день оптимальной стратегией управления рисками, возникающими в процессе цифровизации банковских процессов, является переход на облачные технологии.

Ключевые слова: банк, цифровизация банковских бизнес-процессов, цифровая трансформация банковской сферы, стратегии цифровизации, стратегии управления рисками

Благодарности. Автор выражает особую благодарность своему научному руководителю канд. экон. наук, доценту, заместителю директора факультета информационных технологий, доценту кафедры информационного менеджмента им. проф. В. В. Дика Университета «Синергия» Анисимову Александру Юрьевичу за помощь в подготовке статьи.

Для цитирования: Кузнецов Г. А. Цифровая трансформация банковской сферы на стратегическом уровне // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2025. № 3. С. 301–313. EDN TMMLRT

Digital transformation of the banking sector at the strategic level

Georgy A. Kuznetsov

Synergy University, Moscow, Russia, gkuznetsov106@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0007-5260-450X>

Abstract

Introduction. Digital transformation is a fundamental change in the approach to organizing the banking business, customer service and risk management. In this regard, digital transformation leads to both positive and negative consequences. Distinguishing between these consequences is necessary for the formation of effective strategies for the digitalization of banking business processes, as well as risk management strategies. The first step towards the formation of these strategies is to identify trends in the digital transformation of the banking sector at the strategic level. Thus, the relevance of this topic is due to the need to form new digitalization strategies for the banking business.

Purpose. To identify positive trends in the digital transformation of the banking sector at the strategic level and significant threats arising from an increase in the level of digitalization of banking business processes.

Methods. The following methods were used in the study: statistical methods, comparative analysis, survey, benchmarking, Saaty hierarchy analysis method.

Results. A general strategy for the digitalization of banking business processes has been developed.

Conclusions. The author concludes that today the optimal strategy for managing risks arising in the process of digitalization of banking processes is the transition to cloud technologies.

Keywords: bank, digitalization of banking business processes, digital transformation of the banking sector, digitalization strategies, risk management strategies

Acknowledgements: The author expresses special gratitude to Alexander Anisimov, PhD in Economics, Associate Professor, Deputy Director of the Faculty of Information Technology, Associate Professor of the Department of Information Management named after Professor V. V. Dick at Synergy University, for his help in preparing the article.

For citation: Kuznetsov G. A. Digital transformation of the banking sector at the strategic level. *State and Municipal Management. Scholar Notes*. 2025;(3):301–313. EDN TMMLRT

Введение

Современное состояние российской банковской сферы отражает перманентную потребность в цифровой трансформации на всех уровнях, в том числе, на стратегическом. Причиной, вызывающей необходимость постоянной трансформации банковской сферы, является высокий уровень конкуренции в данной экономической области и широкие возможности цифровизации банковских бизнес-процессов. Внешняя среда банковских организаций отличается высокой динамичностью и сложностью, поэтому особенно важно использовать любые возможности поддержания бизнес-процессов банка на конкурентном уровне.

Цифровизация предоставляет широкие возможности в повышении эффективности банковских бизнес-процессов, что позволяет обеспечить устойчивое развитие банковских организаций в стратегической перспективе. На сегодняшний день банковская отрасль России переживает значительный подъем.

По состоянию на май 2025 г. банковский сектор России демонстрирует высокую рентабельность и прибыль¹. Ликвидные активы и капитал банков растут, достаточность капитала восстановилась до средних исторических значений: около 13%². Подобные тенденции способствуют

¹ О развитии банковского сектора Российской Федерации в мае 2025. Информационно-аналитический материал [Электронный ресурс]: Центральный банк Российской Федерации, 2025. – Режим доступа: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/55996/razv_bs_25_05.pdf (дата обращения: 16.07.2025).

² Там же.

привлечению инвестиций в банковский сектор, что, в свою очередь, дает возможность усиливать стратегии цифровизации, которые применяют российские банки. Поддержание такого подъема в долгосрочной перспективе требует выявления положительных тенденций в цифровой трансформации банковской сферы на стратегическом уровне, что обуславливает актуальность тем исследования, связанных с формированием новых стратегий цифровизации для банковского бизнеса.

Целью исследования является выявление положительных тенденций цифровой трансформации банковской сферы на стратегическом уровне и значимых угроз, возникающий при увеличении уровня цифровизации банковских бизнес-процессов. Задачами исследования являются: дать общую характеристику текущему состоянию российской банковской отрасли; выявить положительные тенденции цифровой трансформации банковской отрасли; проанализировать угрозы, возникающий при увеличении уровня цифровизации банковских бизнес-процессов; разработать предложена по выбору наиболее эффективных стратегий управления рисками цифровой трансформации российской банковской сферы.

Методы исследования

Статистические методы использованы для отражения структуры российского банковского сектора на конец 2024 года, а также структуры источников финансовой информации для современных банков. Кроме того, были найдены доли распределения использования технологии блокчейн по отраслям экономики. Компаративный анализ был применен для систематизации основных направлений использования больших данных в финансовой сфере и выделения наиболее значимых эффектов от автоматизации учетных процессов в банковской сфере.

С целью выявления значимых угроз, возникающих в результате цифровизации банковских бизнес-процессов, был проведен опрос среди представителей российских банков. Были опрошены представители 35 банков, что составляет 10% от действующих кредитных организаций России. Опрос был проведен через электронную почту. Бенчмаркинг был применен для выделения успешных стратегий управления рисками цифровизации банковских бизнес-процессов. Метод анализа иерархий Саати [1], который предполагает выбор стратегической альтернативы по критериям с помощью формулы (1):

$$P(x) = \sum_{i=1}^n vi' * bi(x), \quad (1)$$

где $P(x)$ – общая полезность оцениваемой стратегии x ;

vi' – вес критерия i ;

$bi(x)$ – полезность оцениваемой стратегии x по критерию i ;

i – количество критериев изменяется от 1 до n .

Результаты

Тема цифровой трансформации банковской сферы в значительной степени представлена в отечественных источниках. Особого внимания заслуживает исследование Болониной С. Е. и Орловой А. А. [2]. В данной работе рассматриваются текущие тенденции цифровизации в банковской сфере, регулирование предоставления цифровых банковских услуг, проблемы и ограничения развития цифровых услуг. Авторы предлагают меры по снижению основных рисков, связанных с внедрением инновационных технологий в банковскую деятельность.

При этом большей части работ в данной тематике так или иначе затрагиваются вопросы экономической безопасности банков в условиях роста цифровых рисков [3–5]. В данном направлении можно выделить следующих авторов: В. А. Бывшев, А. И. Жерлицина, Д. Е. Киреева, И. В. Ларионова, Е. И. Мешкова, Платонова Ю. Ю., Погодина Е. А., Терновская Е. П. Обобщая исследования данных авторов, можно сделать вывод, что упор делается на изучение взаимосвязи между цифровыми рисками и экономической безопасностью банка. Авторы дают предложения по выработке рычагов воздействия на экономические интересы банка и их продвижение, включая минимизацию рисков и максимизацию доходов банка. В частности, некоторые авторы [3–4] предлагают авторские методики оценки и минимизации цифровых рисков банков. Однако вопросы

выбора эффективных стратегий управления рисками, возникающими в процессе цифровизации банковских процессов раскрыты недостаточно полно.

Многие авторы исследуют проблемы устойчивости банковской системы в условиях цифровизации [1; 6]. В этом направлении можно выделить работы: А. А. Василькиной, И. О. Ивановой, О. С. Мирошниченко, Н. Н. Семеновой. Можно сделать вывод, что объединяющими идеями в данных работах являются исследования основных проблем регулирования и надзора в цифровой банковской системе России. Авторы делают акцент на выявление законодательных пробелов, трудностей в контроле за новыми финансовыми технологиями, а также на вопросы информационной безопасности. Отдельное внимание уделяется роли Центрального банка РФ в адаптации к цифровой среде надзорной практики, связанной с безопасностью обработки данных [1].

Таким образом, несмотря на значительный интерес к теме цифровой трансформации банковской сферы многие вопросы, связанные с выявление положительных тенденций и наиболее значимых угроз (рисков) цифровой трансформации банковской сферы, а также стратегий управления ими раскрыты недостаточно полно для формирования эффективных стратегий цифровизации банковских бизнес-процессов.

Проблема цифровизации бизнес-процессов банка на стратегическом уровне решается через комплексный подход, который включает разработку стратегии, создание необходимой ИТ-инфраструктуры, обучение персонала и обеспечение кибербезопасности. Поэтому главной целью цифровизации бизнес-процессов банка является оптимизация банковских процессов, для улучшения обслуживания клиентов и с одновременным повышением эффективности работы сотрудников за счёт внедрения цифровых технологий. Достижение данной цели должен предшествовать анализ тенденций развития цифровых технологий, применимых для банковской сферы. По данным Центрального банка России на начало 2025 года в РФ действуют 352 банков¹. При этом структура российского банковского сектора приравнена следующим пропорциями (рис. 1).

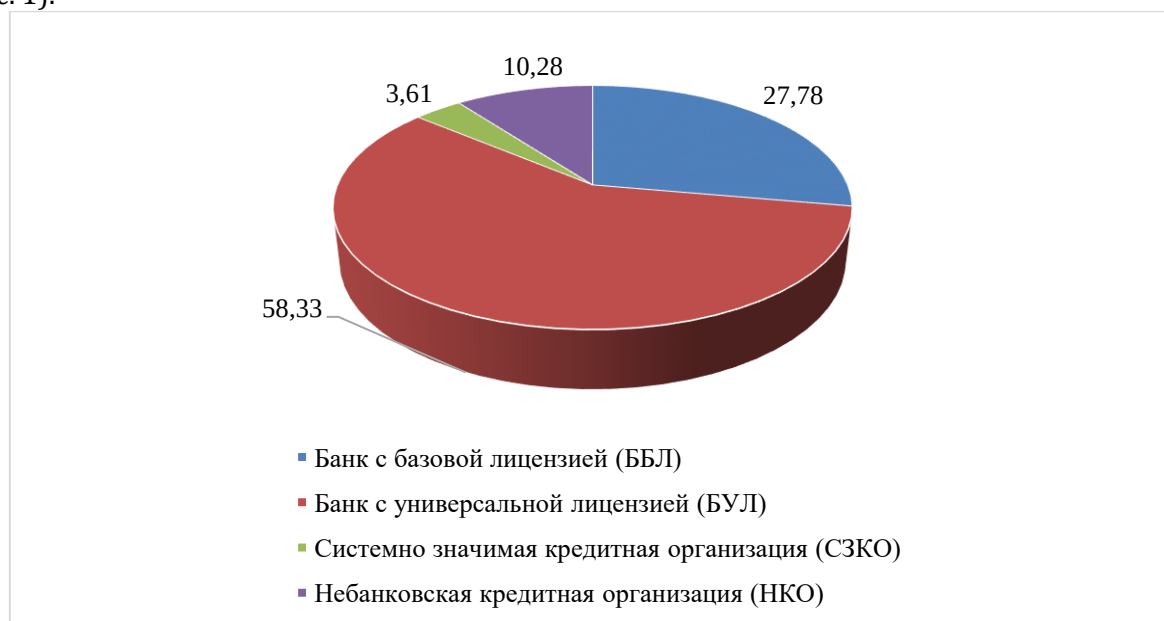


Рис. 1. Структура российского банковского сектора на конец 2024 года, %

Источник: составлено автором на основании²

Fig. 1. Structure of the Russian banking sector at the end of 2024, %

Source: compiled by the author based on³

¹ Статистика. Банк России [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа <https://cbr.ru/statistics/> (дата обращения 16.07.2025)

² Там же.

³ Там же.

Для устойчивого развития российской банковской сферы необходим комплексный подход, включающий адаптацию законодательства, совершенствование механизмов защиты персональных и финансовых данных, а также формирование инфраструктуры, способной противостоять внешним и внутренним угрозам. Немаловажным элементом такой инфраструктуры является сбор финансовой информации для современных банков (рис. 2).



Рис. 2. Структура источников финансовой информации для современных банков, %
Источник: составлено автором на основании^{1,2}

Fig. 2. Structure of financial information sources for modern banks, %
Source: compiled by the author based on^{3,4}

Как видно из рис. 2, большинство 37 % современных банков пользуются текущими данными из открытых источников, следующая категория банков предпочитает прогноз на основе ретроградных данных, некоторые банки пользуются системой мониторинга и реального времени, после чего уничтожают полученные данные, чтобы они не оказывали влияние на текущую финансовую политику, подобная система сбора данных характерна для Индии, США и Аргентины, наименьшее количество банков пользуются при формировании финансовой политики неструктурированными данными.

Как показывают исследования, в области неструктурированных данных лидируют китайские банки [7]. При этом потребность в использовании неструктурированных данных во всем мире постоянно растет, именно использование технологии BigData позволяет создавать эффективную информационную базу для управленческих решений в финансовой области. Технология Big Data активно применяется в российской банковской сфере в разных направлениях: для кредитного скоринга, управления рисками, маркетинга и борьбы с мошенничеством.

¹ Годовой отчет Банка России 2024 [Электронный ресурс]: Центральный банк Российской Федерации, 2024. – Режим доступа: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/55239/ar_2024.pdf (дата обращения 16.07.2025)

² Статистика. Банк России [Электронный ресурс] : официальный сайт. – Режим доступа <https://cbr.ru/statistics/> (дата обращения 16.07.2025)

³ Годовой отчет Банка России 2024 [Электронный ресурс]: Центральный банк Российской Федерации, 2024. – Режим доступа: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/55239/ar_2024.pdf (дата обращения 16.07.2025)

⁴ Статистика. Банк России [Электронный ресурс] : официальный сайт. – Режим доступа <https://cbr.ru/statistics/> (дата обращения 16.07.2025)

Обобщая приведенные в периодических изданиях сведения о применении BigData технологий в российских банках, можно выделить несколько основных (рис. 3).

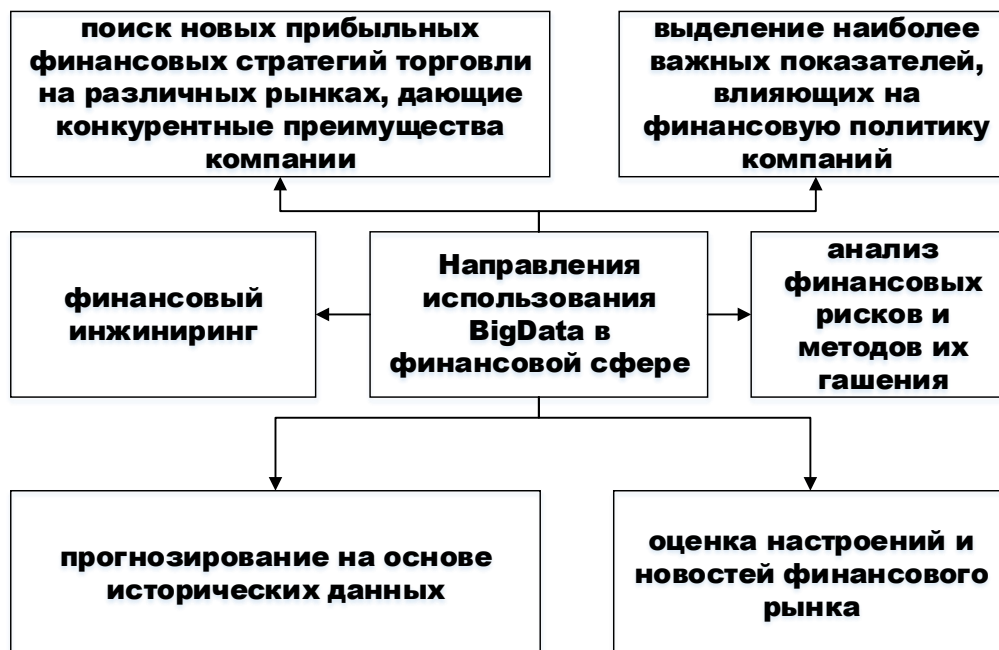


Рис. 3. Основные направления использования Big Data в финансовой сфере

Источник: составлено автором на основании¹

Fig. 3. Main areas of Big Data use in the financial sector

Source: compiled by the author based on²

На основе направлений, указанных на рис. 3, руководство банковских учреждений выбирает программные продукты, автоматизирующие процессы технологии BigData. Важным моментом в выборе программного обеспечения для банковской сферы является учет тенденций импортозамещения. На данный момент можно выделить следующие направления импортозамещения программного обеспечения в банковской сфере:

- 1) замена автоматизированных банковских систем;
- 2) переход на российские системы управления базами данных;
- 3) замена платёжных систем;
- 4) переход на российские CRM- и BI-системы;
- 5) замена систем поддержки принятия решений.

В рамках данных направлений можно отметить, что в первом полугодии 2024 г. 80 % российских банков отказались от зарубежных систем управления базами данных³. При этом вместо Visa и Mastercard банки развивают платежные системы «Мир», Систему быстрых платежей (СБП), а также китайскую UnionPay⁴.

¹ Токенизация активов реального мира: экономическая природа и опыт регулирования. Аналитический доклад. 2024. [Электронный ресурс]: Центральный банк Российской Федерации, 2024. – Режим доступа: https://cbr.ru/Content/Document/File/170116/analytical_report_22112024.pdf (дата обращения 16.07.2025)

² Там же.

³ Годовой отчет Банка России 2024 [Электронный ресурс]: Центральный банк Российской Федерации, 2024. – Режим доступа: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/55239/ar_2024.pdf (дата обращения 16.07.2025)

⁴ О развитии банковского сектора российской федерации в мае 2025. Информационно-аналитический материал [Электронный ресурс]: Центральный банк Российской Федерации, 2025. – Режим доступа: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/55996/razv_bs_25_05.pdf (дата обращения: 16.07.2025).

Уход иностранных производителей CRM- и BI-систем, позволил активизировать развитие Bitrix24, «Мегаплана», «Р7-Офиса», Postgres Pro и IT-платформ от «Росби» и Neoflex¹. По данным Банка России на апрель 2025 г., уровень импортозамещения иностранного ПО на объектах критической информационной инфраструктуры в крупных банках достигает 90 %, в средних кредитных организациях – около 60 %, в малых – не превышает 50 %². С 2025 г. госструктуры и организации в сфере критической информационной инфраструктуры должны полностью отказаться от использования иностранного программного обеспечения.

Среди важных инноваций в цифровизации банковских процессов выделяют технологии, связанные с:

- искусственным интеллектом (ИИ);
- блокчейном;
- биометрией;
- кибербезопасностью.

По данным на 2025 год, более 50 % банков России активно внедряют решения на базе искусственного интеллекта³. Наиболее значимые эффекты внедрения искусственного интеллекта в учетные процессы банков представлены на рис. 4.

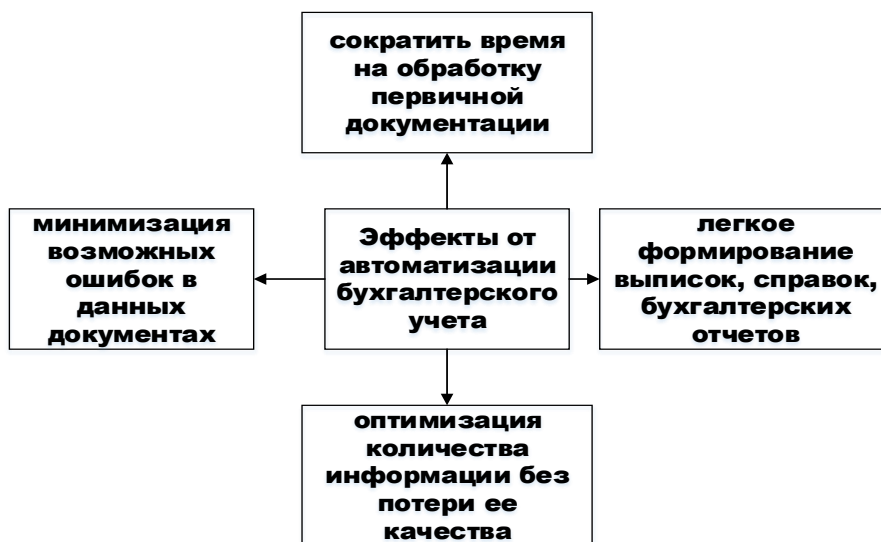


Рис. 4. Наиболее значимые эффекты от внедрения искусственного интеллекта в учетные процессы банков

Источник: составлено автором на основании⁴

Fig. 4. The most significant effects of the introduction of artificial intelligence into the accounting processes of banks

Source: compiled by the author based on⁵

¹ Токенизация активов реального мира: экономическая природа и опыт регулирования. Аналитический доклад. 2024. [Электронный ресурс]: Центральный банк Российской Федерации, 2024. – Режим доступа: https://cbr.ru/Content/Document/File/170116/analytical_report_22112024.pdf (дата обращения 16.07.2025)

² Годовой отчет Банка России 2024 [Электронный ресурс]: Центральный банк Российской Федерации, 2024. – Режим доступа: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/55239/ar_2024.pdf (дата обращения 16.07.2025)

³ Токенизация активов реального мира: экономическая природа и опыт регулирования. Аналитический доклад. 2024. [Электронный ресурс]: Центральный банк Российской Федерации, 2024. – Режим доступа: https://cbr.ru/Content/Document/File/170116/analytical_report_22112024.pdf (дата обращения 16.07.2025)

⁴ Там же.

⁵ Там же.

Как видно из рис. 4, все эффекты, в конечном счете, приводят к повышению качества управленческих решений в финансовой сфере, поскольку формируют качественную информационную базу, которая постоянно актуализируется, а она, в свою очередь, является основой для эффективных финансовых решений. В данный момент рынок программного обеспечения предоставляет различные варианты ИИ-решений для автоматизации финансового, бухгалтерского и управленческого учета. Кроме того, ИИ используется для автоматизации клиентской поддержки через чат-боты и виртуальных ассистентов. Они заменяют операторов на первом уровне поддержки, помогают решать простые запросы без участия операторов. Также ИИ можно использовать для оценки платёжеспособности заёмщика на основе не только традиционных данных (кредитная история, доход), но и альтернативных источников: поведения в приложении, частоты взаимодействий с банком, транзакций [8].

Технология блокчейн позволяет повышать прозрачность и безопасность транзакций за счёт децентрализованного реестра. Он позволяет осуществлять:

- мгновенные трансграничные переводы, то есть блокчейн сокращает потребность в посредниках;
- автоматизированные торговые операции, то есть смарт-контракты на блокчейне позволяют автоматически исполнять сделки при наступлении заданных условий, устраняя необходимость в ручной обработке;
- безопасное хранение и верификация документов, то есть технология блокчейна подходит для подтверждения подлинности финансовых документов и контрактов.

Распределение использования технологии блокчейн по отраслям представлено на рис. 5.

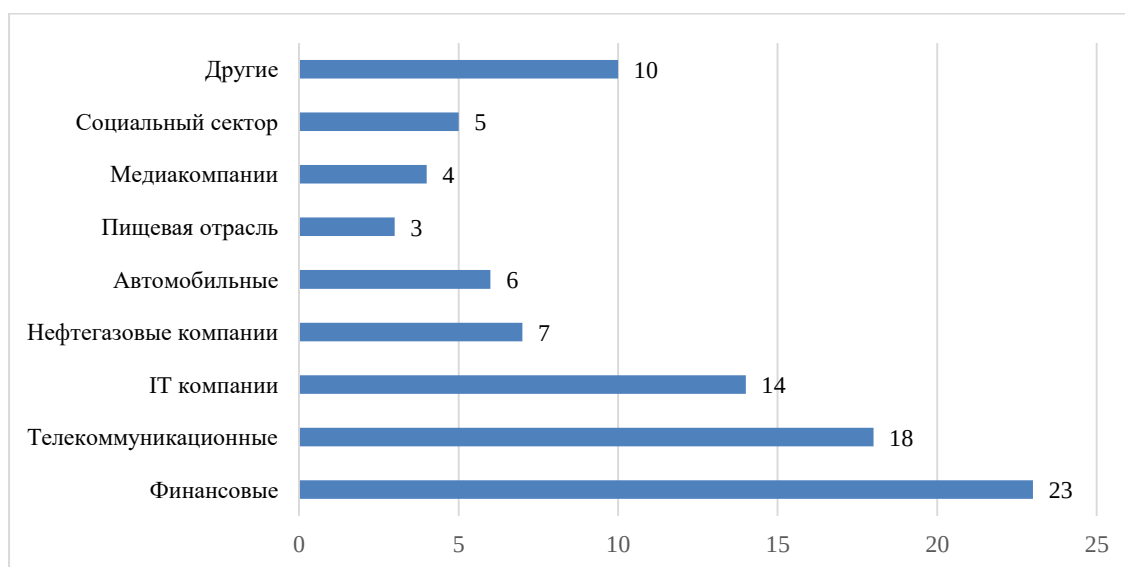


Рис. 5. Распределение использования технологии блокчейн по отраслям экономики, %

Источник: составлено авторами на основании [9],¹

Fig. 5. Distribution of blockchain technology use by economic sectors, %

Source: compiled by the authors based on [9],²

Как следует из данных, отражённых на рис. 5, наибольшая доля организаций, применяющих технологию блокчейн, принадлежит финансовой сфере.

¹ Токенизация активов реального мира: экономическая природа и опыт регулирования. Аналитический доклад. 2024. [Электронный ресурс]: Центральный банк Российской Федерации, 2024. – Режим доступа: https://cbr.ru/Content/Document/File/170116/analytical_report_22112024.pdf (дата обращения 16.07.2025)

² Там же.

Выделим направления применения биометрии в банковской сфере:

- интеграция биометрических решений в мобильные приложения;
- использование голосовой биометрии в колл-центрах для автоматической идентификации клиентов;
- интеграция множества биометрических факторов [10].

В рамках первого направления клиентам позволяют авторизоваться с помощью отпечатков пальцев или распознавания лиц. Второе означает, что технология анализирует уникальные характеристики голоса и помогает подтвердить личность клиента без необходимости ввода паролей. Третье направление подразумевает, что использование нескольких типов биометрических данных, таких как голос, радужка глаза и геометрия лица, позволит повысить уровень безопасности.

Таким образом, были выделены следующие положительные тенденции цифровой трансформации банковских бизнес-процессов российских банков:

- увеличение степени внедрения ИИ-решений в операционную деятельность банка;
- высокая скорость процессов импортозамещения зарубежного программного обеспечения в банковской сфере;
- ускорения охвата банковских операций биометрическими технологиями;
- значительное проникновение технологии блокчейн в операционную деятельность банков.

С целью выявления значимых угроз, возникающих в результате цифровизации банковских бизнес-процессов, был проведен опрос среди представителей российских банков. Были опрошены представители 35 банков, что составляет 10 % от действующих кредитных организаций России. Опрос был проведен через электронную почту. В ходе обработки данных опроса, были получены следующие результаты (рис. 6).

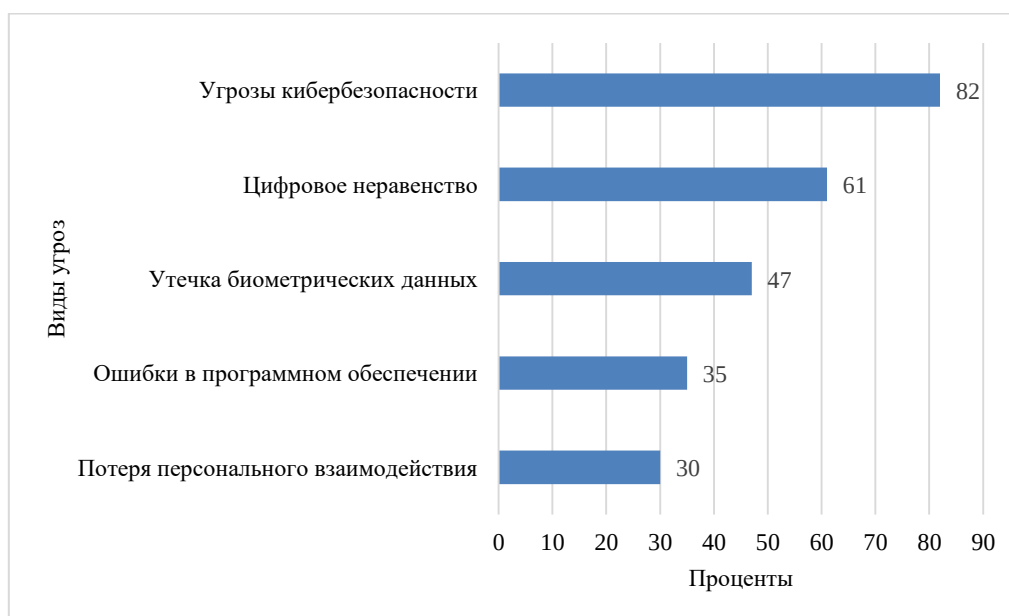


Рис. 6. Доли угроз, возникающих в результате цифровизации банковских бизнес-процессов, %

Источник: составлено автором по результатам исследования

Fig. 6. Share of threats arising from digitalization of banking business processes, %

Source: compiled by the author based on the results of the study

По данным рис. 6, можно сделать вывод, что наиболее значимыми являются следующие угрозы:

- утечка биометрических данных;
- цифровое неравенство;
- угрозы кибербезопасности.

Утечка биометрических данных опасна тем, что их невозможно заменить в случае утечки, а утрата контроля над ними несёт долговременные угрозы для клиентов и финансовых организаций. Цифровое неравенство подразумевает, что на сегодняшний день не все клиенты готовы и умеют использовать новые цифровые банковские технологии. Полная цифровизация услуг, в том числе в банковском секторе, является серьёзной проблемой для большинства пожилых людей [11, с. 299]. Угрозы кибербезопасности проявляются в том, что банковские системы регулярно подвергаются хакерским атакам, и необходимо усиливать уровень защиты, чтобы избежать масштабной утечки данных и хищения средств.

Таким образом, необходимо, прежде всего, выбрать стратегии управления выявленными рисками. В результате проведенного бенчмаркинга были выделены следующие успешные стратегии управления рисками цифровизации банковских бизнес-процессов:

1. Укрепление кибербезопасности и защиты данных;
2. Переход на облачные системы;
3. Введение надбавок к коэффициентам риска цифровизации;

В соответствии со стратегическими приоритетами банков, были выделены следующие критерии оценки:

- 1) соответствие стратегическим целям банка;
- 2) стоимость реализации стратегии;
- 3) срок реализации стратегии;
- 4) затрагиваемое количество привлеченных сотрудников.

Используя первый этап метода анализа иерархий [1], были получены весовые коэффициенты критериев (табл. 1).

Таблица 1 – Первоначальные оценки критериев

Table 1 – Initial assessment of criteria

Критерии	Первоначальные оценки
Соответствие стратегическим целям банка	1
Стоимость реализации стратегии	0,8
Срок реализации стратегии	0,7
Затрагиваемое количество привлеченных сотрудников	0,5

Источник: составлено автором по результатам исследования

По данным табл. 1 построим аналитическую таблицу для применения метода анализа иерархий (табл. 2).

Таблица 2 – Результаты второго этапа метода анализа иерархий для выбора стратегии управления рисками цифровизации банка

Table 2 – Results of the second stage of the hierarchy process analysis method for choosing a risk management strategy for bank digitalization

Критерии	Первоначальная оценка	Ранг 1	Промежуточная оценка		Ранг 2
			1	2	
Соответствие стратегическим целям банка	1	1	1	1	1
Стоимость реализации стратегии	0,8	0,8	0,4	0,4	0,4
Срок реализации стратегии	0,7	0,7	0,3	0,25	0,25
Затрагиваемое количество привлеченных сотрудников	0,5	0,5	0,2	0,1	0,1
					1,75

Источник: составлено автором по результатам исследования

По результатам, полученным в табл. 2, построим табл. 3 для оценки стратегических альтернатив.

Таблица 3 – Оценка стратегических альтернатив

Table 3 – Evaluation of strategic alternatives

Критерии	Расчет значения v_i	Уточненная оценка v_i'	Стратегические альтернативы		
			$Bi(a)$	$Bi(b)$	$Bi(c)$
Соответствие целям организации	1/1,75	0,57	0,9	0,9	0,6
Стоимость реализации	0,4/1,75	0,23	0,4	0,8	0,2
Срок реализации	0,25/1,75	0,14	0,7	0,5	0,8
Затрагиваемое количество сотрудников	0,1/1,75	0,06	1	1	0,9
Полезность $P(x)$			0,763	0,827	0,554

Источник: составлено автором по результатам исследования

Как показывают результаты, представленные в табл. 3, наиболее полезной является стратегия В: «Переход на облачные системы». Таким образом, современным российским банкам для минимизации угроз, связанных с цифровизацией банковских бизнес-процессов, следует учитывать стратегии цифровизации, включающие переход на облачные системы. Учитывая полученные результаты и выявленный перечень положительных тенденций можно сформулировать общую стратегию цифровизации российской банковской отрасли, а именно: цифровая адаптация стратегий – банки будут вынуждены постоянно корректировать свои стратегии цифровизации с учётом меняющихся условий, постепенно отказываясь от стратегии активного роста внедрения новых цифровых технологий до момента существенного смягчения наиболее значимых угроз.

Выводы

В процессе исследования были выделены следующие положительные тенденции цифровой трансформации банковских бизнес-процессов российских банков: увеличение степени внедрения ИИ-решений в операционную деятельность банка; высокая скорость процессов импортозамещения зарубежного программного обеспечения в банковской сфере; ускорения охвата банковских операций биометрическими технологиями; значительное проникновение технологии блокчейн в операционную деятельность банков. Кроме того, были выявлены следующие значимые угрозы: утечка биометрических данных; цифровое неравенство; угрозы кибербезопасности.

На основании полученных данных была выбрана оптимальная стратегия управления рисками цифровизации, а именно, переход на облачные системы и сформулирована общая стратегию цифровизации российской банковской отрасли: цифровая адаптация стратегий – банки будут вынуждены постоянно корректировать свои стратегии цифровизации с учётом меняющихся условий, постепенно отказываясь от стратегии активного роста внедрения новых цифровых технологий до момента существенного смягчения наиболее значимых угроз.

Список источников

1. Семенова Н. Н., Иванова И. А., Василькина А. А. Оценка устойчивости развития коммерческого банка на основе метода анализа иерархий // *Финансы: теория и практика*. 2021. № 4. С. 121-135. DOI: 10.26794/2587-5671-2021-25-4-121-135
2. Болонина С. Е., Орлова А. А. Технологические аспекты цифровизации российского банковского бизнеса / С. Е. Болонина, // *Экономическая безопасность*. 2025. Т. 8. № 5. DOI: 10.18334/ecsec.8.5.123359
3. Ларионова И. В., Бывшев В. А., Мешкова Е. И. Регулирование деятельности и финансовой устойчивости банковских групп в России // *Финансы: теория и практика*. 2023. Т. 27. № 1. С. 127-137. DOI: 10.26794/2587-5671-2023-27-1-127-137
4. Платонова Ю. Ю., Жерлицина А. И. Современное состояние дистанционного банковского обслуживания в России // *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2022. №7. С. 176-179. DOI:10.24412/2411-0450-2022-7-176-179
5. Терновская Е. П., Киреева Д. Е., Погодина Е. А. Дистанционное банковское обслуживание в России: новые тенденции и направления совершенствования // *Финансовые рынки и банки*. 2023. № 6. С. 130-135.
6. Мирошниченко О. С. Финансовая доступность банковских услуг для потребителей в условиях цифровизации // *Финансы: теория и практика*. 2024. Т. 28. № 6. С. 134-142. DOI: 10.26794/2587-5671-2024-28-6-134-142
7. Андрушин С. А., Григорьев Р. А. Экосистемные банки: формы, риски и методы регулирования // *Terra Economicus*. 2021. Т. 19. №4. С. 51-65. DOI: 10.18522/2073-6606-2021-19-4-51-65
8. Щербаков Г. А. Цифровые экосистемы как инструмент достижения конкурентных преимуществ на финансовом рынке: системный анализ проблемы // *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*. 2022. Т. 13. №1. С. 42-59. DOI: 10.18184/2079-4665.2022.13.1.42-59
9. Бубнова Ю. Б., Ахмедова К. А. Цифровизация банковского сектора России: тенденции и проблемы // *Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы*. 2023. № 1. С. 175-181. DOI: 10.47576/2949-1894_2023_1_175
10. Анненкова Е. А. Механизм цифровой трансформации российских банков в современных условиях // *Интеллект. Инновации. Инвестиции*. 2023. № 3. С. 42-51. DOI: 10.25198/2077-7175-2023-3-42
11. Бабикова А. В. Оценка цифровой трансформации в банковском секторе на основе когнитивного моделирования / А. В. Бабикова, Н. М. Бабилов // *Вопросы инновационной экономики*. 2021. Т. 11. № 1. С. 299-314.

References

1. Semenova N. N., Ivanova I. A., Vasil'kina A. A. Assessment of the sustainability of the development of a commercial bank based on the analytic hierarchy process. *Finance: Theory and Practice*. 2021;(4): 121-135. DOI: 10.26794/2587-5671-2021-25-4-121-135. (In Russ.)
2. Bolonina S. E. Orlova A. A. Technological aspects of digitalization of the Russian banking business. *Economic security*. 2025;8(5). DOI: 10.18334/ecsec.8.5.123359. (In Russ.)
3. Larionova I. V., Byvshev V. A., Meshkova E. I. Regulation of the activities and financial stability of banking groups in Russia. *Finance: Theory and Practice*. 2023;27(1):127-137. DOI: 10.26794/2587-5671-2023-27-1-127-137. (In Russ.)
4. Platonova Yu. Yu., Zherlitsina A. I. Current state of remote banking services in Russia. *Economy and Business: Theory and Practice*. 2022;(7):176-179. DOI:10.24412/2411-0450-2022-7-176-179. (In Russ.)
5. Ternovskaya E. P., Kireeva D. E., Pogodina E. A. Remote banking services in Russia: new trends and areas of improvement. *Financial markets and banks*. 2023;(6):130-135. (In Russ.)
6. Miroshnichenko O. S. Financial accessibility of banking services for consumers in the context of digitalization. *Finance: theory and practice*. 2024;28(6):134-142. DOI: 10.26794/2587-5671-2024-28-6-134-142. (In Russ.)

7. Andryushin S. A., Grigoriev R. A. Ecosystem banks: forms, risks and regulation methods. *Terra Economicus*. 2021;19(4):51-65. DOI: 10.18522/2073-6606-2021-19-4-51-65. (In Russ.)
 8. Shcherbakov G. A. Digital ecosystems as a tool for achieving competitive advantages in the financial market: a systems analysis of the problem. *MIR (Modernization. Innovations. Development)*. 2022;13(1):42-59. DOI: 10.18184/2079-4665.2022.13.1.42-59. (In Russ.)
 9. Bubnova Yu. B., Akhmedova K. A. Digitalization of the Russian banking sector: trends and problems. *Innovative Economy: information, analytics, forecasts*. 2023;(1):175-181. DOI: 10.47576/2949-1894_2023_1_175. (In Russ.)
 10. Annenkova E. A. The mechanism of digital transformation of Russian banks in modern conditions. *Intelligence. Innovations. Investments*. 2023;(3):42-51. DOI: 10.25198/2077-7175-2023-3-42. (In Russ.)
 11. Babikova, A. V., Babikov N. M. Assessment of digital transformation in the banking sector based on cognitive modeling. *Issues of innovative economics*. 2021;11(1):299-314. (In Russ.)
-

Информация об авторе

Г. А. Кузнецов – аспирант, кафедра предпринимательства и конкуренции, факультет бизнеса, Университет «Синергия».

Information about the author

G. A. Kuznetsov – PhD Student, Department of Entrepreneurship and Competition, Faculty of Business, Synergy University.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.
The author declares that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 19.07.2025; одобрена после рецензирования 03.09.2025; принята к публикации 04.09.2025.
The article was submitted 19.07.2025; approved after reviewing 03.09.2025; accepted for publication 04.09.2025.

ЮБИЛЕЙНЫЕ СТРАНИЦЫ

23 июля 2025 г. исполнилось **80 лет** доктору политических наук, профессору, Заслуженному деятелю науки РФ, Почетному работнику высшего профессионального образования РФ, члену Общественной палаты Ростовской области, действительному члену Академии политической науки, заведующему кафедрой политологии и этнополитики, руководителю лаборатории проблем повышения эффективности государственного и муниципального управления Южно-Российского института управления – филиала РАНХиГС **Александр Васильевич Понеделкову**.

* * *

Александр Васильевич родился 23 июля 1945 года в станице Верхне-Кундрюченской Усть-Донецкого района Ростовской области. Окончил Шахтинский государственный педагогический институт, Ростовский институт народного хозяйства, Ростовскую высшую партийную школу.

А. В. Понеделков является основателем Ростовской научной элитологической школы, крупным ученым-исследователем в таких отраслях знания, как государственная служба, политическая власть, политическая элита, политическое лидерство, политическое управление, политические технологии, политические процессы.

В декабре 1995 года А. В. Понеделков защитил первую в России докторскую диссертацию по проблемам элитологии на тему «Политико-административная элита: генезис и проблемы ее становления в современной России (региональный политологический анализ)».

А. В. Понеделков прошел все ступени преподавательских должностей – от ассистента до заведующего кафедрой. С 1996 по 2011 год работал проректором Северо-Кавказской академии государственной службы по науке, по работе с органами власти и управления, а с 2011 по 2014 год – заместителем директора Южно-Российского института управления – филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ.

Профессор А. В. Понеделков являлся инициатором и идейным вдохновителем создания кафедры политологии и этнополитики в Северо-Кавказской академии государственной службы в 1998 году, а позднее – в 2011 году факультета политологии в структуре ЮРИУ РАНХиГС.

При активном участии А. В. Понеделкова и под его непосредственным руководством в Южно-Российском институте управления – филиале РАНХиГС и в других вузах разработана и активно используется учебно-методическая база политологических дисциплин, в частности, в области государственного и муниципального управления, межнациональных отношений, политической социологии, политической элитологии, государственной кадровой политики.



На базе Ростовской научной элитологической школы проведены исследования, результаты которых использовались для снижения конфликтности в этнополитических процессах в субъектах Южного и Северо-Кавказского федеральных округов, разработки мероприятий кадровой политики, подготовки управленческих кадров высшей квалификации.

Научная и общественная деятельность А. В. Понеделкова служит укреплению сотрудничества народов Северного Кавказа и Юга России.

А. В. Понеделков – автор более 700 научных трудов, 150 научно-методических работ по политическим и социологическим проблемам общим объемом более 800 п. л. Среди них более 40 монографий.

Профессор А. В. Понеделков входит в состав редакционных советов ряда ведущих рецензируемых журналов из списка ВАК при Минобрнауки РФ, в том числе с момента учреждения в 2000 г. он является членом редакционной коллегии научного журнала «Государственное и муниципальное управление. Ученые записки», издаваемого в Южно-Российском институте управления – филиале РАНХиГС.

Своими знаниями Александр Васильевич щедро делится с учениками. С 1999 по 2016 год в СКАГС, а далее – в ЮРИУ РАНХиГС, он возглавлял диссертационный совет по политическим наукам, затем был заместителем председателя совета. В этом диссертационном совете и позднее в диссертационном совете при РАНХиГС защитили кандидатские и докторские диссертации 248 соискателей.

Непосредственно под руководством профессора А. В. Понеделкова за прошедшие годы защитили диссертации 108 человек, 18 из них – на соискание ученой степени доктора политических наук. В настоящее время большинство сотрудников кафедры политологии и этнополитики ЮРИУ РАНХиГС являются его учениками.

Заслуги А. В. Понеделкова на научно-общественном поприще отмечены государственными, правительственными наградами ряда республик, краев, входящих в состав Южного и Северо-Кавказского федеральных округов.

Ему присвоено почетное звание Заслуженного деятеля науки Чеченской Республики, Республик Адыгея, Дагестан, Ингушетия, Карачаево-Черкесия, Северная Осетия – Алания, Кабардино-Балкария.

А. В. Понеделков награжден орденом «Дружбы», орденом «За заслуги» Республики Ингушетия, медалями «За заслуги перед Чеченской Республикой», «За выдающийся вклад в развитие Кубани» I и II степеней, «За заслуги перед Ставропольским краем», памятным Знаком «80 лет Ростовской области».



***Поздравляем Александра Васильевича с Юбилеем и желаем ему
дальнейшей плодотворной учебной и научной работы,
новых достижений в сфере науки и образования, оптимизма, крепкого здоровья!***

***Коллектив
Южно-Российского института управления –
филиала РАНХиГС***

***Редакционная коллегия журнала
«Государственное и муниципальное управление.
Ученые записки»***

ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЕЙ

Научная статья должна соответствовать профилю журнала, быть ориентированной на актуальные проблемы управления, экономики, политологии, социологии.

При подготовке статьи необходимо руководствоваться ГОСТ Р 7.07–21 «Статьи в журналах и сборниках. Издательское оформление».

Объем научной статьи должен быть от 10 до 20 тыс. знаков. Шрифт Times New Roman, 14 кегль, межстрочный пробел – 1,5 интервала, поля по 2 см по периметру страницы, абзацный отступ – 1 см. Таблиц должно быть не более 3-х. Каждую таблицу следует снабжать порядковым номером и заголовком на русском и английском языках. Все графы в таблицах должны также иметь заголовки.

Структура рукописи должна соответствовать международному стандарту изложения результатов авторского исследования в научной статье – **IMRAD** («Introduction, Materials and methods, Results and Discussion», то есть «Введение, Материалы и методы, Результаты и Обсуждение»). В завершение статьи - Выводы/Заключение. Иллюстративные материалы (рисунки, графики, схемы) должны быть четко читаемыми, черно-белыми, сгруппированными в единый объект, также не более 3-х, их название должно быть представлено на русском и английском языках.

Структура представляемого материала:

1) Научная статья должна быть классифицирована – иметь УДК, указываемый в левом верхнем углу материала.

2) На русском и английском языках:

- заголовок статьи;

- имя, отчество фамилия автора полностью. На следующей строке – организация (вуз), город, страна, код ORCID, электронная почта автора. Ученая степень, звание и другие сведения указываются после списка литературы под заголовком «Информация об авторе/Information about the author»;

- аннотация (250-300 слов). Аннотация должна быть структурирована, в ней обязательно указываются: Цель, Методы, Результаты, Выводы (кратко). Если статья посвящена теоретическому исследованию, то раздел Methods (Методы) заменяется на Theoretical Basis (Теоретические основы);

- ключевые слова или словосочетания, несущие в тексте основную смысловую нагрузку (9-15). Ключевые слова должны браться из текста научной статьи и выражать ее содержание.

3) Список литературы на русском языке следует оформлять в соответствии с ГОСТ 7.0.5-2008. «Библиографическая ссылка». В список не включаются: нормативные акты, статистические сборники, официальные документы, архивные материалы, интернет-публикации. Ссылки на такие материалы следует давать в тексте подстрочными примечаниями (сносками).

Список литературы должен включать от 10 до 20 научных источников (статьи, монографии), причем публикации самого автора(ов) статьи могут составить не более 20 % списка.

Ссылки на литературу оформляются по тексту в квадратных скобках (например, [3, с. 15-16]), а список литературы, составленный в порядке встречаемости ссылок, помещается за текстом.

В публикациях в списке источников для каждого из них должно быть указано общее число страниц (например: *Гончаров В.И.* Институционализация системы местного самоуправления в Российской Федерации. Конституционно-правовое исследование. М.: Проспект, 2016. 268 с.) либо (для статей из журналов и сборников) диапазон страниц, на которых находится статья (например: *Змияк С. С., Игнатова Т. В., Хашева И. А.* Реализация активных мер государственной политики занятости на рынке труда Ростовской области // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2016. № 4. С. 30–40).

Для каждой журнальной статьи в списке источников необходимо при наличии указывать ее DOI (цифровой идентификатор). После списка литературы на русском языке приводится References (список литературы на английском языке, представленный согласно стилю оформления Vancouver).

4) На последней странице автором указывается: «Материал выверен, цифры, факты, цитаты сверены с первоисточником. Материал не содержит сведений ограниченного распространения. Научная статья проверена в системе «Антиплагиат». Научная статья должна иметь не менее 80 % оригинальности текста.

Набор статей в текущий номер прекращается 20 числа первого месяца текущего квартала:

№ 1 – прием статей до 20 января; № 2 – прием статей до 20 апреля;

№ 3 – прием статей до 20 июля; № 4 – прием статей до 20 октября.

Научные статьи предоставляются по адресу: 344002, г. Ростов-на-Дону, ул. Пушкинская, 70/54, ЮРИУ РАНХиГС. Редакция журнала «Государственное и муниципальное управление. Ученые записки». Тел. 8(863) 279-41-62; e-mail: jurnal-gmu-uriu@ranepa.ru; <http://upravlenie-uriu.ranepa.ru/>

Образец оформления статьи

УДК.....(подобрать по классификатору <https://teacode.com/online/udc/index.html>)

Название статьи

Ольга Ивановна Семенова¹, Иван Геннадьевич Петров²

¹Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления, Ростов-на-Дону, Россия, rochta@....., <https://orcid.org/.....> (код научного исследователя – если нет: регистрация на сайте <https://orcid.org/>)

²Донской государственный технический университет, Ростов-на-Дону, Россия, rochta@....., <https://orcid.org/.....> (код научного исследователя – если нет: регистрация на сайте <https://orcid.org/>)

Аннотация (структурирована по нижеследующим блокам, 250-300 слов)

Введение. 3-4 предложения.

Цель. Кратко описать цель проведенного автором исследования.

Материалы и методы (варианты названия: Методы; Теоретические основы).

Методологическую основу исследования составили Тут описывается кратко, как было проведено исследование, с помощью каких инструментов.....

Для теоретических статей можно указать: Теоретические основы.

Результаты. Кратко описать результаты, достигнутые в ходе исследования.

Представлена авторская критика некоторых сторон Высказаны аргументы в защиту Показано авторское видение проблемы

Выводы. Кратко привести выводы по итогам исследования.

В статье доказывается, что и т.д.

Ключевые слова: 10 ключевых слов/словосочетаний через запятую.

Original article

Name of the article

Olga I. Semenova¹, Ivan G. Petrov²

Abstract

Introduction..... Purpose. Materials and methods (Methods; Theoretical Basis)

..... Results. Conclusions.

Keywords:.....

ДАЛЕЕ ТЕКСТ СТАТЬИ по нижеследующей структуре

Введение

Введение объясняет, почему статья будет интересна читателю, почему автор провел исследование, и описывает предысторию, чтобы читатель мог понять и оценить статью. Во «Введении» обычно обозначается объем и цель исследования в свете современных знаний по исследуемому вопросу. В частности, во Введении определяется характер и масштабы изучаемых проблем, исследование связывается с предыдущей работой (обычно путем краткого обзора литературы, относящейся к рассматриваемой проблеме), разъясняются цели исследования и определяются любые специализированные термины или аббревиатуры, которые будут использованы далее в тексте статьи. Помните, что Введение подводит логически и ясно заявляет о гипотезе или основной теме статьи.

Материалы и методы (либо назвать Методы, либо Теоретические основы для теоретических статей, что подходит больше – решает автор)

Здесь описывают то, как было проведено исследование, с помощью какой методологической основы. Цель этого раздела – представить простым и непосредственным образом, что было сделано, как, когда, а также как данные были проанализированы и представлены.

Результаты (можно объединить при желании/необходимости с разделом Обсуждение и назвать: Результаты и обсуждение)

Обычно это самый большой по объему раздел и однозначно самый важный, поскольку именно для получения каких-то результатов собственно и проводятся научные исследования, а также пишутся статьи. На этот же пункт обращают и самое пристальное внимание все, кто их читает.

Раздел «Результаты» сообщает о том, что было найдено в исследовании. В этом разделе должны быть представлены новые знания; следовательно, этот раздел является ядром статьи. Обратите внимание на то, что разделы «Введение» и «Материалы и методы» необходимы и предназначены для того, чтобы рассказать, почему и как авторы пришли к результатам, представленным в данном разделе, значение которых затем будет разъяснено в разделе «Обсуждение». Таким образом, ценность статьи зависит от того, что содержится в данном разделе («Результаты»), результаты следует изложить ясно и четко.

Обсуждение

«Обсуждение» объясняет значение и значимость результатов и дает необходимые рекомендации для изучения данной темы в дальнейших исследованиях. Иногда и этот раздел бывает самым большим по объему, и он тоже ключевой, поскольку в нем автор интерпретирует полученные им результаты, сравнивает с данными аналогичных исследований по сходной тематике, анализирует возможность их использования в науке, технике или хозяйственной практике.

В данном разделе авторы должны объяснить значение и последствия результатов. Раздел объединяет все воедино и показывает важность и ценность работы и поэтому является самой инновационной и трудной для написания частью статьи. Умение авторов интерпретировать результаты в свете известных фактов и использовать результаты в качестве доказательств новаторских объяснений наблюдаемого поведения должно раздвинуть границы знаний и вызвать энтузиазм читателей. Без такого увлекательного обсуждения читатель может подумать: «Ну и что?» и перейти к другим, более интересным статьям.

Выводы (либо назвать Заключение – по желанию автора)

В Выводах следует изложить четко сформулированные результаты исследования (а не просто повторить результаты) и предложить направления будущих исследований в этой области на основе результатов, представленных в статье.

Список источников

(в каждой статье при наличии должен быть код DOI, искать в интернете). Формируется в порядке упоминания в тексте. Нормативные источники и вспомогательные ссылки, комментарии располагаются в автоматических постраничных сносках и в данный список источников не включаются

1. Лоба В. Е. «Рецепты» борьбы с преступностью социологической школы уголовного права // Вестник Томского государственного университета. Право. 2013. № 4. С. 100–107. DOI: EDN
2. Савенков А. Н. Нюрнберг: приговор во имя мира. М.: ООО «Проспект», 2021. 760 с.

References (Ванкуверский стиль оформления. *Официальные англоязычные наименования использовать в версии, указанной на сайте журналов*)

1. Loba V. E. «Recipes» for combating crime of the sociological school of criminal law. *Bulletin of Tomsk State University. Law*. 2013;(4):100–107. (In Russ.)
2. Savenkov A. N. *Nuremberg: verdict in the name of peace*. Moscow: Prospect; 2021. 760 p. (In Russ.)

Информация об авторах

О. И. Семенова – кандидат экономических наук, доцент кафедры Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Южно-Российский институт управления.

И. Г. Петров –

Information about the authors

O. I. Semenova – Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor of the Department, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, South-Russian Institute of Management.

I. G. Petrov – Cand. Sci., Associate Professor of the Department of

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. (Либо расписать вклад авторов, кто и что делал в ходе исследования).

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

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

**Уважаемые авторы журнала
«Государственное и муниципальное управление. Ученые записки»!**

Утверждена российская часть Единого государственного перечня научных изданий –
«Белого списка».

Рады сообщить Вам, что журнал «Государственное и муниципальное управление. Ученые записки» впервые вошёл в Единый государственный перечень научных изданий «Белый список» (третий уровень), который был опубликован 12 сентября 2025 г.

«По итогам экспертизы большая часть научных журналов Академии, за редким исключением новых журналов, включена на высшие уровни Белого списка. Это подтверждает то, что стандарты редакционной и издательской деятельности Президентской академии соответствуют высшим стандартам отечественного и мирового уровней. Кроме того, это важный ресурс для наших исследователей и серьезный вклад в развитие науки. Мы рассматриваем это как прочную основу для дальнейшего развития научной коммуникации в соответствии с национальными приоритетами», – поделился проректор по науке Президентской академии Артур Азаров, член Межведомственной рабочей группы по формированию и актуализации Белого списка.

Портфель научных журналов Президентской академии
признан одним из сильнейших в России!

<https://www.ranepa.ru/news/portfel-nauchnykh-zhurnalov-prezidentskoy-akademii-priznan-odnim-iz-silneyshikh-v-rossii->

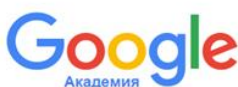
ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ.
УЧЕНЫЕ ЗАПИСКИ

НАУЧНЫЙ
И ОБЩЕСТВЕННО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

№ 3. 2025



Social Science Open Access Repository



Выход в свет 30.09.2025. Гарнитура Cambria. Формат 60x84 1/8.
Офсетная печать. Бумага офсетная. Объем 20 п.л. Тираж 100 экз. Заказ 4897-25

Адрес издателя:

Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации
119571, г. Москва, вн. тер. г. муниципальный округ Тропарево-Никулино,
пр-кт Вернадского, д. 82, стр. 1.

Адрес редакции:

Южно-Российский институт управления – филиал
Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации
344002, г. Ростов-на-Дону, ул. Пушкинская, 70/54.

Свободная цена

Отпечатано в типографии ООО «Амирит»
410004, г. Саратов, ул. Чернышевского, 88. Тел.: 8-800-700-86-33 | (845-2) 24-86-33
E-mail: zakaz@amirit.ru. Сайт: amirit.ru