

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ М.В.ЛОМОНОСОВА



Факультет  
государственного  
управления

# ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ISSN 2070-1381

## ЭЛЕКТРОННЫЙ ВЕСТНИК

PUBLIC ADMINISTRATION  
E-journal (Russia)

#115

2026

**Учредитель:**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова».

**Издатель:**

Факультет государственного управления Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова.

**Главный редактор:**

**Никонов В.А.** — доктор исторических наук, декан факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия.

**Редакция:**

**Петрунин Ю.Ю.** — заместитель главного редактора, доктор философских наук, факультет государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия;

**Сухарева М.А.** — ответственный секретарь, кандидат экономических наук, факультет государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия;

**Федько М.В.** — редактор, кандидат филологических наук, факультет государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия;

**Рибрикова А.Г.** — технический редактор, факультет государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия.

**Редакционная коллегия:**

**Никонов В.А.** — доктор исторических наук (МГУ, Москва, Россия);

**Петрунин Ю.Ю.** — доктор философских наук (МГУ, Москва, Россия);

**Акаев А.А.** — доктор технических наук, академик РАН (МГУ, Москва, Россия);

**Барабашев А.Г.** — доктор философских наук (НИУ ВШЭ, Москва, Россия);

**Воронов А.С.** — доктор экономических наук (МГУ, Москва, Россия);

**Глазьев С.Ю.** — доктор экономических наук, академик РАН (МГУ, Москва, Россия);

**Григорьева Н.С.** — доктор политических наук (МГУ, Москва, Россия);

**Гулямов С.С.** — доктор экономических наук (Агентство статистики, Ташкент, Узбекистан);

**Гурский В.Л.** — доктор экономических наук (БИП, Минск, Беларусь);

**Кудина М.В.** — доктор экономических наук (МГУ, Москва, Россия; МГУ-ППИ, Шэньчжэнь, Китай);

**Леонтьева Л.С.** — доктор экономических наук (МГУ, Москва, Россия);

**Лившин А.Я.** — доктор исторических наук (МГУ, Москва, Россия);

**Нарбут Н.П.** — доктор социологических наук (РУДН, Москва, Россия);

**Певная М.В.** — доктор социологических наук (МГУ, Москва, Россия);

**Проказина Н.В.** — доктор социологических наук (Среднерусский институт управления — филиал РАНХиГС, Москва, Россия);

**Пушкарева Г.В.** — доктор политических наук (МГУ, Москва, Россия);

**Селезнева А.В.** — доктор политических наук (МГУ, Москва, Россия);

**Смотрицкая И.И.** — доктор экономических наук (Институт экономики РАН, Москва, Россия);

**Соловьев А.И.** — доктор политических наук (МГУ, Москва, Россия);

**Сухарева М.А.** — кандидат экономических наук (МГУ, Москва, Россия);

**Танрыверди М.** — PhD (Стамбульский университет, Стамбул, Турция);

**Тимофеев А.Ю.** — доктор исторических наук (Институт новейшей истории, Белград, Сербия);

**Федорова М.М.** — доктор политических наук (Институт философии РАН, Москва, Россия);

**Федько М.В.** — кандидат филологических наук (МГУ, Москва, Россия);

**Феррейра К.** — PhD (Университет Кампинас, Кампинас, Бразилия);

**Чжао Ли-ли** — доктор юридических наук (Шаньдунский университет науки и технологий, Циндао, Китай);

**Яковлева А.Ф.** — кандидат политических наук (ИМЭМО РАН, Москва, Россия).

Журнал зарегистрирован в Роскомнадзоре как сетевое издание (свидетельство Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций Эл № 77-6880 от 10 апреля 2003 года и Эл № ФС77-56592 от 26 декабря 2013 года).

Международный стандартный серийный номер журнала **ISSN 2070-1381**.

Издание входит в систему РИНЦ на платформе eLIBRARY.ru (сублицензионный договор № 19-10/09 от 12 ноября 2009 года). Журнал входит в перечень изданий, публикации в которых учитываются Высшей аттестационной комиссией России (ВАК РФ) при защите диссертаций на соискание ученых степеней кандидата и доктора наук по экономике, социологии, и политологии (с 22 октября 2010 года).

Журнал выходит 6 раз в год. Все номера находятся в свободном доступе на сайте: <https://spajournal.ru>.

Статьи журнала доступны в открытом доступе на основании принятой Лицензии Creative Commons: **Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)**.

Адрес редакции: 119992, Москва, Ломоносовский проспект, д. 27, корп. 4, каб. А-701. Тел.: +7 (495) 930-85-71.  
E-mail: [e-journal@spa.msu.ru](mailto:e-journal@spa.msu.ru)

**Founding Organization:**

Federal State Budget Educational Institution of Higher Education M.V. Lomonosov Moscow State University.

**Publisher:**

School of Public Administration Lomonosov Moscow State University.

**Editor-in-chief:**

**Vyacheslav A. Nikonov** — DSc (History), Dean of School of Public Administration, Moscow, Russia.

**Editorial staff:**

**Yury Y. Petrunin** — Deputy editor-in-chief, DSc (Philosophy), School of Public Administration, Moscow, Russia;

**Maria A. Sukhareva** — Executive Secretary, PhD, School of Public Administration, Moscow, Russia.

**Maria V. Fedko** — Editor, PhD, School of Public Administration, Moscow, Russia.

**Anastasia G. Rebrikova** — Layout editor, School of Public Administration, Moscow, Russia.

**Board of Editors:**

**Vyacheslav A. Nikonov** — DSc (History), Dean of School of Public Administration (MSU, Moscow, Russia);

**Yury Y. Petrunin** — DSc (Philosophy) (MSU, Moscow, Russia);

**Askar A. Akayev** — DSc (Technical Sciences), Academician of the Russian Academy of Science (MSU, Moscow, Russia);

**Alexey G. Barabashev** — DSc (Philosophy), (HSE, Moscow, Russia);

**Sergey Yu. Glazyev** — DSc (Economics), Academician of the Russian Academy of Sciences (MSU, Moscow, Russia);

**Natalia S. Grigorieva** — DSc (Political Science) (MSU, Moscow, Russia);

**Saidakhror. S. Gulyamov** — DSc (Economics) (Statistics Agency, Tashkent, Uzbekistan);

**Vasiliy L. Gursky** — DSc (Economics) (BIP, Minsk, Belarus);

**Marianna V. Kudina** — DSc (Economics) (MSU, Moscow, Russia; MSU-BIT, Shenzhen, China);

**Lidiya S. Leontieva** — DSc (Economics) (MSU, Moscow, Russia);

**Alexander Y. Livshin** — DSc (History) (MSU, Moscow, Russia);

**Nikolay P. Narbut** — DSc (Sociological Sciences) (RUDN, Moscow, Russia);

**Maria V. Pevnaya** — DSc (Sociological Sciences) (MSU, Moscow, Russia);

**Natalia V. Prokazina** — DSc (Sociological Sciences) (Central Russian Institute of Management — branch of RANEPA, Moscow, Russia);

**Galina. V. Pushkareva** — DSc (Political Science) (MSU, Moscow, Russia);

**Antonina. V. Selezneva** — DSc (Political Science) (MSU, Moscow, Russia);

**Irina I. Smotritskaya** — DSc (Economics) (Institute of Economics, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia);

**Alexander I. Solovyev** — DSc (Political Science) (MSU, Moscow, Russia);

**Maria A. Sukhareva** — PhD (MSU, Moscow, Russia);

**Mustafa Tanriverdi** — PhD, (Istanbul University, Istanbul, Turkey);

**Aleksey Yu. Timofejev** — DSc (History) (Institute for Recent History, Belgrade, Serbia);

**Aleksandr S. Voronov** — DSc (Economics) (MSU, Moscow, Russia);

**Maria V. Fedko** — PhD (MSU, Moscow, Russia);

**Maria M. Fedorova** — DSc (Political Science) (Institute of Philosophy, RAS, Moscow, Russia);

**Kelly de Souza Ferreira** — PhD (PUC Campinas, Campinas, Brazil);

**Alexandra F. Yakovleva** — PhD (IMEMO RAS, Moscow, Russia);

**Li-li Zhao** — DSc (Law) (Shandong University of Science and Technology, Qingdao, China).

The journal is officially registered by the Federal Agency on Press and Mass Communications of the Russian Federation.

International serial number of the journal is **ISSN 2070-1381**.

“E-journal. Public Administration (Russia)” is included into RISC (Russian Index of Scientific Citation) and a Higher Attestation Commission (VAK) list.

The journal is published 6 times a year. All issues are available on the website: <https://spajournal.ru>.

The articles published in the journal are available on the basis of Creative Commons: **Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0)**.

Address: 119992, Moscow, Lomonosovskiy prospekt 27/4, room A-701. Telephone: +7 (495) 930-85-71.  
E-mail: [e-journal@spa.msu.ru](mailto:e-journal@spa.msu.ru)

## Содержание

### Проблемы управления: теория и практика

#### Логвенков Илья Сергеевич

Проявления регионально-отраслевого лоббизма в РФ в начале экономической трансформации (1991–1992) ..... 7

#### Наумов Александр Олегович; Седова Екатерина Сергеевна

Конфликт в Сирийской Арабской Республике в освещении телеканала RT (2011–2017) ..... 20

#### Селезнева Антонина Владимировна; Зинков Никита Алексеевич

Молодежные сообщества: к вопросу о концептуализации понятия ..... 32

#### Терехова Полина Сергеевна

Продовольственный кризис в Советской Карелии в начале 1920-х годов ..... 42

#### Юсупов Марат Минаятович

Информационная безопасность России: основные меры по противодействию угрозам фейковых новостей ..... 52

### Региональная экономика

#### Захарова Ирина Александровна; Тарба Тимур Омариевич

Направления совершенствования инструмента стратегического планирования в региональном управлении ..... 66

#### Оборин Матвей Сергеевич

Прогнозирование результатов государственного управления развитием сельского хозяйства регионов ..... 83

#### Печенская-Полищук Мария Александровна; Устинова Ксения Александровна; Гончарук Данила Сергеевич

Научно-технологический потенциал: оценка развития и успешные практики воспроизводства (на примере регионов Приволжья, Сибири и центра России) ..... 97

### Цифровая экономика

#### Гаврилюк Артём Владимирович; Ван Мэнъюй

Трансформация методов управления государственными ресурсами на основе внедрения цифровых технологических решений ..... 112

#### Климачев Тимур Денисович; Бабинова Анна Валерьевна

Исследование потенциала применения ChatGPT-5 для эконометрического моделирования показателей инновационной активности организаций: методологические основы и сравнительный анализ результатов эксперимента ..... 129

#### Кудина Марианна Валерьевна; Ветренюк Андрей Алексеевич

Информационно-аналитическая платформа как инструмент интеграции ESG-инструментов в региональное пространственное стратегирование ..... 147

### Управление образованием

#### Гумерова Гюзель Исаевна; Шаймиева Эльмира Шамилевна;

Предпринимательская модель vs гумбольдтовская модель вуза: институционализация университетского предпринимательства. Методика и практика решений ..... 159

## **Экономические вопросы управления**

**Карамян Инара Размиковна; Торопчин Виталий Андреевич**

Оценка макроэкономической устойчивости сектора химического производства ..... 174

**Теньковская Людмила Игоревна**

Цены нефти как третий индикатор монетарной политики Федеральной резервной системы США ..... 190

## **Социология управления**

**Григорьева Наталия Сергеевна**

Социальная архитектура города: историческая память в современном интерьере ..... 210

## **Contents**

### **Administrative issues: theory and practice**

**Ilya S. Logvenkov**

Regional and Industry Lobbying in the Russian Federation at the Beginning of Economic Transformation (1991–1992) ..... 7

**Alexander O. Naumov; Ekaterina S. Sedova**

The Conflict in the Syrian Arab Republic in the Coverage of RT (2011–2017) ..... 20

**Antonina V. Selezneva; Nikita A. Zinkov**

Youth Communities: On the Concept Conceptualization ..... 32

**Polina S. Terekhova**

The Food Crisis in Soviet Karelia in the Early 1920s ..... 42

**Marat M. Yusupov**

Russian Information Security: The Main Measures of Countering the Threat of Fake News ..... 52

### **Regional economy**

**Irina A. Zakharova; Timur O. Tarba**

Directions for Improving the Strategic Planning Tool in Regional Management ..... 66

**Matvey S. Oborin**

Forecasting Results of State Management of Regional Agricultural Development ..... 83

**Maria A. Pechenskaya-Polishchuk; Ksenia A. Ustinova; Danila S. Goncharuk**

Scientific and Technological Potential: Assessment of Development and Successful Practices of Reproduction (Evidence from the Volga, Siberian, and Central Federal Districts of Russia) ... 97

### **Digital economy**

**Artyom V. Gavrilyuk; Wang Mengyu**

Transformation of Public Resource Management Methods through Implementation of Digital Technological Solutions ..... 112

**Timur D. Klimachev; Anna V. Babikova**

A Study of the Potential of ChatGPT-5 for Econometric Modelling of Organizational Innovation Performance: Methodological Foundations and Comparative Analysis of Experimental Results ..... 129

**Marianna V. Kudina ; Andrey A. Vetrenyuk**

Information and Analytical Platform as a Tool for the Integration of ESG Instruments into Regional Spatial Strategic Planning ..... 147

### **Education management**

**Guzel I. Gumerova; Elmira Sh. Shaimieva**

Entrepreneurial Model vs Humboldt University Model: Institutionalization of University Entrepreneurship. Methodology and Practice of Solutions ..... 159

### **Economic issues in administration**

**Inara R. Karamyan; Vitaly A. Toropchin**

Assessment of Macroeconomic Sustainability of the Chemical Production Sector..... 174

**Lyudmila I. Tenkovskaya**

Oil Prices as the Third Indicator of the US Federal Reserve's Monetary Policy..... 190

### **Sociology of management**

**Natalia S. Grigorieva**

Social Architecture of the City: Historical Memory in a Modern Interior..... 210

Проблемы управления: теория и практика  
Administrative issues: theory and practice

УДК 35(354):94(470)

DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-7-19

Проявления регионально-отраслевого лоббизма в РФ в начале экономической трансформации (1991–1992)

Логвенков Илья Сергеевич

Кандидат исторических наук, SPIN-код РИНЦ: [4199-0889](https://orcid.org/0009-0007-3134-8869), ORCID: [0009-0007-3134-8869](https://orcid.org/0009-0007-3134-8869), [ilya.logvenkov@gmail.com](mailto:ilya.logvenkov@gmail.com)

НИУ «МЭИ», Москва, РФ.

**Аннотация**

Целью настоящего исследования выступает оценка роли лоббистской деятельности в отношении правительства на начальном этапе российской экономической трансформации. Проведенный обзор литературы продемонстрировал отсутствие научного консенсуса в отношении понятия «лоббизм», а также ограниченность актуальных нормативно-правовых подходов для его отделения от коррупции. Размытость предмета исследования предопределила использование индуктивного метода, предполагающего изучение конкретных лоббистских практик с последующим обобщением результатов. Источниковая база исследования позволила выделить три модели лоббизма: территориально-отраслевую, отраслевую и индивидуальную. Результаты работы показали, что каждой из моделей свойственно специфическое сочетание субъектов, интересов, форм продвижения и факторов результативности. Основными чертами сложившейся лоббистской практики стали слабость институциональной составляющей, превосходство «политического капитала» над экономическими возможностями и доминирующая роль личностного фактора. В результате правительственные уступки вступали в противоречия со стратегией реформ в краткосрочном и долгосрочном аспектах. Антикризисная составляющая экономической политики предполагала концентрацию финансовых и материальных ресурсов. Однако предоставление преференций ресурсодобывающим и промышленно развитым регионам, а также предприятиям-монополистам подрывало возможности правительства, одновременно ухудшая положение уязвимых экономических субъектов и групп населения. Реформаторская составляющая была нацелена на построение конкурентной рыночной экономики. Но тяжелые последствия распада советской экономической модели и шоковой терапии вели к формированию неблагоприятных условий экономической деятельности. Одним из факторов выживания в этих реалиях становились лоббистские возможности, которых подавляющее большинство экономических субъектов не имели. В долгосрочной перспективе это вело к росту монополизации рынков и искажению конкурентной среды. Лоббизм в правительственных структурах представлял собой одну из форм адаптации общества к происходившим в стране изменениям, однако одновременно он деформировал экономическую политику, затрудняя достижение ее целей.

**Ключевые слова**

Лоббизм, экономическая политика, шоковая терапия, радикальная рыночная реформа, правительство, Ельцин, федерализм.

**Для цитирования**

Логвенков И.С. Проявления регионально-отраслевого лоббизма в РФ в начале экономической трансформации (1991–1992) // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 115. С. 7–19. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-7-19

Regional and Industry Lobbying in the Russian Federation at the Beginning of Economic Transformation (1991–1992)

Ilya S. Logvenkov

PhD, ORCID: [0009-0007-3134-8869](https://orcid.org/0009-0007-3134-8869), [ilya.logvenkov@gmail.com](mailto:ilya.logvenkov@gmail.com)

National Research University “Moscow Power Engineering Institute”, Moscow, Russian Federation.

**Abstract**

The aim of this study is to assess the role of lobbying activities in relation to the government at the initial stage of Russian economic transformation. A literature review revealed the absence of a scientific consensus on the concept of “lobbying” and the limited capacity of current legal frameworks to clearly distinguish it from corruption. The ambiguity of the research subject necessitated the use of the inductive method, involving the examination of specific lobbying practices followed by the generalization of findings. The study’s source base identified three models of lobbying: territorial-industrial, sectoral, and individual. The results indicate that each model exhibits a specific combination of actors, interests, methods of promotion, and factors influencing effectiveness. Key characteristics of the established lobbying practices included weak institutional frameworks, the dominance of “political capital” over economic capabilities, and the prevailing role of personal influence. As a result, governmental concessions often contradicted the reform strategies in both the short and long term. The anti-crisis component of economic policy required the concentration of financial and material resources. However, granting preferences to resource-rich and industrially developed regions, as well as monopolistic enterprises, undermined the government’s capabilities while exacerbating the situation of vulnerable economic actors and population groups. The reform-oriented component aimed to establish a competitive market economy. Yet, the severe consequences of the Soviet economic model’s collapse and shock therapy created unfavourable conditions for economic activity. Lobbying capabilities became a survival factor in these realities, but the vast majority of economic actors lacked such opportunities. In the long term, this led to increased market monopolization and distortion of the competitive environment. Lobbying within government structures represented a societal adaptation to the changes occurring in the country. However, it simultaneously deformed economic policy, complicating the achievement of its objectives.

**Keywords**

Lobbying, economic policy, shock therapy, radical market reform, government, Yeltsin, federalism.

**For citation**

Logvenkov I.S. (2026) Regional and Industry Lobbying in the Russian Federation at the Beginning of Economic Transformation (1991–1992). *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 115. P. 7–19. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-7-19

Дата поступления/Received: 25.11.2025

**Введение**

Лоббизм, понимаемый как организованное воздействие отдельных лиц или групп на институты публичной власти с целью продвижения индивидуальных или корпоративных интересов, представляет собой неотъемлемый атрибут функционирования современного государства. Вместе с тем особенности общественно-политического устройства, экономической жизни, а также культурно-исторические традиции предопределяют многообразие форм лоббистской деятельности, а также ее роль в разработке и реализации государственной политики. Дискуссии об этой проблеме и попытки ее правового регулирования проводятся в России уже более трех десятилетий, однако выработать консенсус до сих пор не удалось. В этой связи представляется полезным обратиться к изучению первичного этапа формирования лоббистских практик в постсоветский период.

В данном исследовании предполагается ответить на три вопроса:

- 1) кто выступал субъектом лоббистской деятельности в отношении российского правительства?
- 2) что определяло ее результативность?
- 3) какую роль играл лоббизм в экономической трансформации страны?

Известная степень размытости понятия «лоббизм» требует дополнительных уточнений предмета исследования. Отсутствие правовой дефиниции и научного консенсуса позволяет отнести к нему любое политическое влияние, направленное на продвижение интересов неограниченного круга общественных объединений [Каневский 2015]. Такое понимание является контрпродуктивным для научной структуризации этого понятия.

В последние десятилетия разрабатывались различные подходы, призванные строго дифференцировать лоббизм. Он рассматривался как самостоятельный институт политической системы [Осипова 2023], как центральная часть комплексного механизма артикуляции общественных интересов [Каневский 2015], как нормативно урегулированная деятельность общественных групп, направленная на участие в принятии решений правотворческого характера [Зелепукин, Ильина 2020] и т. д.

Проблема дифференциации понятия «лоббизм» существует и в мировом научном дискурсе. Несмотря на то, что институциональное оформление «цивилизованных» способов продвижения интересов различных общественных групп в ряде государств считается завершенным, особо привилегированное положение отдельных корпораций продолжает привлекать внимание ученых. В частности, выделяются прозрачные и непрозрачные виды лоббистской деятельности. Под последними понимаются такие формы лоббирования, которые, с одной стороны, не нарушают действующего законодательства, а с другой — никак не регулируются существующими нормами [Kollmar, Koen 2022]. Рост масштабов распространения непрозрачных практик, по мнению некоторых исследователей, отражает рост влияния корпораций и переход к постдемократическому обществу.

Существующие подходы к отделению лоббизма от коррупции также подвергаются ревизии. Под последней, как правило, понимается давление на представителя власти ради принятия нужного

принципалу решения в обход правовых норм в обмен на денежное или иное вознаграждение [Gabor 2021]. Однако изучение целого ряда распространенных практик<sup>1</sup> позволяет заключить, что нормативный подход в текущем состоянии не позволяет строго провести черту между продвижением общественных интересов в рамках демократических институтов и корпоративным злоупотреблением путем легального подкупа чиновников и политиков [Kollmar, Koen 2022]. На фоне углубления экономического неравенства и политической поляризации в ряде стран Северной Америки и Западной Европы сформировавшиеся в них модели лоббистской деятельности начинают рассматриваться как фактор искажения публичной политики и нарушения общественного равновесия [Bombardini, Trebbi 2020].

В контексте темы исследования контрпродуктивность нормативного подхода предопределена еще и несоответствием существовавшего в изучаемый период законодательства стремительно меняющимся реалиям общественной жизни. Демонтировались фундаментальные институты артикуляции интересов традиционных групп влияния (КПСС, отраслевые министерства, Госплан) [Peregudov, Semenenko 1996]. Центральные органы управления (министерства, главки) преобразовывались в самоуправляемые ассоциации, однако в условиях политического поражения советской партийно-хозяйственной номенклатуры в августе 1991 года эти объединения не могли оказывать существенного влияния на деятельность российского правительства [Логвенков 2018]. Их основной функцией стало сохранение существующих производственных связей, а также распределение государственных займов, субсидий и иных форм поддержки между предприятиями [Hough 2001, 33]. При этом новые общественные объединения, предполагавшие своей основной целью продвижение коммерческих интересов участников в органах государственной власти, еще только начинали формироваться. Переходный характер общественного устройства, характеризующийся ослаблением традиционных групп влияния и несформированностью новых, предопределил относительно высокую самостоятельность высшего руководства страны.

Особенности изучаемого периода и отсутствие научного консенсуса в отношении термина «лоббизм» делают уместным использование индуктивного метода исследования. В размытом поле общественных практик, которые можно отнести к лоббистским, мы выделяем их ограниченное множество, элементы которого, на наш взгляд, использовались для оказания прямого влияния на проводившуюся правительством экономическую политику. В это множество включается воздействие экономических и политических субъектов на персональный состав правительства (председателя, министров и председателей госкомитетов, их заместителей), осуществляемое путем личных и опосредованных контактов с целью получения ресурсов или особых экономических прав.

Проблема формирования механизмов артикуляции интересов влиятельных групп в период проведения радикальной экономической реформы<sup>2</sup> в научной литературе присутствует. Однако в фокусе внимания ученых оказывались преимущественно лоббистские практики, проявлявшиеся в работе парламента, а не исполнительной власти. Считается, что последний оказался под влиянием директорского корпуса, так называемых красных директоров, которые в большинстве своем критических относились к проводимым преобразованиям. Расхождения связаны с общей оценкой концепции реформ, в зависимости от которой критика реформ рассматривается как вполне обоснованная [Глазьев 2011] либо как безосновательная [Экономика переходного периода 1998]. Попытки же создания легальных каналов взаимодействия института Президента (а через него правительства) с общественными объединениями обернулись неудачей [Волгин 2023].

<sup>1</sup> К примеру, принцип «вращающихся дверей», который обозначает ротацию политических элит путем перехода в коммерческий сектор по завершении каденции. Вознаграждением государственного деятеля становится высокая должность в компании, деятельность которой он ранее регулировал. Основной его задачей на новой работе становится продвижение корпоративных интересов в органах государственной власти за счет накопленных связей, инсайдерской информации и иных ресурсов.

<sup>2</sup> Основными задачами правительства в этот период стали преодоление кризиса продовольствия и систем жизнеобеспечения и переход к рыночной экономической модели.

Прямое влияние заинтересованных лиц на работу органов исполнительной власти федерального уровня упоминается куда реже и выступает в исследованиях в качестве фона масштабных исторических событий. Вместе с тем множество источников личного происхождения указывает на значимую роль «ходовков»<sup>3</sup> в работе правительства. Научные труды, центральной проблемой которых стало бы изучение влияния этого фактора на экономическую политику правительства, как таковые отсутствуют, что предопределяет новизну представленного исследования.

В основу источниковой базы легли нормативные и исполнительно-распорядительные акты и делопроизводственная документация Президента РСФСР и Правительства РСФСР, а также мемуары, интервью и биографии должностных лиц и руководителей экономических объектов. Их изучение позволило выявить три модели лоббизма в отношении высокопоставленных функционеров исполнительной власти: территориально-отраслевую, отраслевую, индивидуальную.

### ***Территориально-отраслевая модель***

Особенностью территориально-отраслевого лоббизма стало продвижение совместных интересов региона и части расположенного на его территории хозяйства. Наибольшую активность в этом процессе проявляли республики в составе РСФСР, опиравшиеся на принятые или стоящие в повестке представительных органов декларации о государственном суверенитете и рост сепаратистских настроений. К примеру, в Башкирской ССР к осени развернулась пропаганда идеи выхода из состава России со стороны партийно-хозяйственной номенклатуры и национальной интеллигенции<sup>4</sup>. Сообщивший об этом депутат республиканского Верховного Совета Кашников указывал, что в основе сепаратистской агитации лежал образ Кувейта, подобно которому Башкирия сможет обеспечить свое процветание за счет нефти. По его сведениям, все это вызывало крайнее беспокойство местного русскоязычного населения. Нет сомнений, что руководство республик прекрасно отдавало себе отчет, каково реальное положение дел и какие перспективы ждут их в случае попытки отделения. Но этот козырь можно было использовать в переговорах с Москвой.

Представители республик не испытывали острой нужды в посредниках и обладали возможностью выходить со своими требованиями сразу на Президента РСФСР. 25 декабря 1991 года состоялась его встреча с делегацией Коми ССР, в состав которой вошли руководители Верховного Совета, Совета Министров и Госэкономики, а также генеральные директоры объединений «Комилеспром», «Коминепть» и «Воргутауголь»<sup>5</sup>. В подготовленном для Ельцина обзоре местных СМИ содержалось описание типичных для того времени событий в республиках:

- созыв съезда народа коми, провозгласившего себя высшим представительным органом коренных народов региона и намеренного добиваться провозглашения суверенитета;
- формирование Комитета по управлению имуществом Коми ССР, приступившего к рассмотрению первых заявок на приватизацию в рамках ранее принятой программы (в том числе промышленных объектов);
- критическое положение в вопросах жизнеобеспечения, аварии;
- забастовка учителей.

При этом депутаты Верховного Совета Коми ССР 27 ноября 1991 года отклонили инициативу по переименованию республики и тормозили сепаратистские инициативы, предлагая

<sup>3</sup> Под «ходовками» в мемуарах должностных лиц понимаются просители, пытавшиеся добиться принятия выгодных для себя или принятии решения от представителя исполнительной власти. См.: Гайдар Е.Т. Дни поражений и побед. М.: ВАГРИУС, 1996. С. 164; Нечаев А.А. Россия на переломе. Откровенные записки первого министра экономики. М.: Русь-Олимп, Астрель, 2010. С. 214; Полторанин М.Н. Власть в тротиловом эквиваленте. М.: Издательство «Эксмо»: Алгоритм, 2010. С. 257.

<sup>4</sup> Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. 10011. Оп. 4. Д. 15. Л. 117.

<sup>5</sup> Архив президентского центра Б.Н. Ельцина. Ф. 6. Оп. 1. Д. 92. Л. 113.

«не торопиться» с тем, чтобы принять позднее «взвешенные решения»<sup>6</sup>. Эта картина отчетливо иллюстрирует стратегию республиканской партийно-хозяйственной номенклатуры: выставить себя в качестве противовеса сепаратизму в переговорах с центром, добиться выгодных условий распределения ресурсов и сохранить контроль над приватизацией собственности.

Первым нормативно-правовым оформлением договоренности центра и республики стал Указ Президента РСФСР «Об условиях экономического эксперимента по созданию особого порядка инвестирования на территории Республики Карелия»<sup>7</sup>. Это решение позволяло региональному правительству оставлять в своем распоряжении 75% от валютной выручки расположенных на территории республики предприятий, подлежащей перечислению в Республиканский валютный резерв (РВР)<sup>8</sup>. Сами предприятия получили право экспортировать половину произведенной на территории Карелии продукции в пределах установленных Министерством экономики и финансов квот. Помимо этого, региону должны были предоставляться иностранные кредиты и налоговые отсрочки для целевого расходования на развитие производства и сферы услуг. Совместные предприятия<sup>9</sup> на территории Карелии получали послабления в налогообложении, а республиканский экспорт, средства от которого предназначались для импорта продовольствия и других значимых с точки зрения жизнеобеспечения и развития экономики региона товаров, частично освобождался от уплаты пошлин. Большая часть территории Карелии была включена в перечень местностей, приравненных к районам Крайнего Севера, что предполагало льготный режим снабжения некоторыми товарами, повышенное пенсионное обеспечение и пр.

Особенностью указа стало отсутствие конкретизации целого ряда положений. Эта задача ложилась на российское правительство, которое на основе текущих задач и возможностей должно было договориться с представителями республики об итоговых параметрах соглашения. Экономический блок правительства, в отличие от президента, в меньшей степени руководствовался политическими соображениями и преследовал достижение экономических, прежде всего бюджетных, целей. В ходе переговоров с республиками это выражалось в стремлении ограничить объем выдаваемых квот, а также компенсировать выпадающие доходы, чтобы переложить часть социальных и административных расходов на регионы<sup>10</sup>.

Положение сторон в переговорах определялось множеством факторов: текущей политической ситуацией в стране, позицией Верховного Совета РСФСР, географическим положением региона, его значимостью, уровнем и особенностями протестных настроений. К примеру, забастовки учителей давали куда меньше очков республике, чем забастовки шахтеров.

Несмотря на название указа, подчеркивающее его чрезвычайный, уникальный характер, в дальнейшем он стал основой для механизма противодействия начавшемуся в годы перестройки движению суверенизации и сепаратистским настроениям. Уже в январе 1992 года был подписан содержащий сходные положения указ (перераспределение части валютной выручки, отнесение к районам Крайнего Севера, выделение экспортных квот и т. д.) о стабилизации и развитии Коми ССР<sup>11</sup>. Конкретизация дополнительных, связанных со спецификой региона мероприятий по снабжению, инвестициям, государственным заказам и пр. также определялась правительством в ходе соответствующих переговоров.

<sup>6</sup> Там же. Л. 118.

<sup>7</sup> Указ Президента РСФСР от 26.12.1991 № 318 «Об условиях экономического эксперимента по созданию особого порядка инвестирования на территории Республики Карелия» // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102013783&rdk=0> (дата обращения: 20.11.2025).

<sup>8</sup> Таким образом, при действовавшей норме обязательной продажи предприятиями в РВР 40% валютной выручки данное положение указа устанавливало следующий порядок распределения: 10% перечислялось в РВР, 30% — в распоряжение регионального правительства.

<sup>9</sup> Предприятия с иностранным участием.

<sup>10</sup> Нечаев А.А. Указ соч. С. 233–236.

<sup>11</sup> Указ Президента РСФСР от 24.01.1991 № 46 «О неотложных мерах по стабилизации экономики и развитию социальной сферы Коми ССР» // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102014294&rdk=0> (дата обращения: 20.11.2025).

Схожая с республиками стратегия реализовывалась и элитами некоторых областей и краев. Их положение в переговорах с центром было куда слабее республик в нормативно-правовом отношении, главы администраций были формально подчинены Президенту РСФСР. Однако при выполнении двух условий — единство исполнительной и представительной власти в стремлении добиться особых взаимоотношений с центром и высокая значимость расположенной в регионе промышленности — местные элиты могли достигать значимых успехов.

Наиболее ярким примером такого успеха в 1991 году стала Тюменская область. Стратегическая значимость региона определялась тем, что на его территории добывалась большая часть российской нефти. Заниженные цены на энергоносители в позднесоветский период негативно сказывались на его социально-экономическом положении. С конца 1990 года Тюменский областной совет начал предпринимать первые попытки перехватить контроль над частью вывозимых ресурсов, пользуясь дезорганизацией системы государственного управления в ходе борьбы союзного и российского руководства. Летом 1991 года после своего избрания на пост Президента РСФСР Ельцин в политических целях публично поддержал идею предоставления региону статуса особой экономической зоны<sup>12</sup>.

В ходе политического кризиса в августе 1991 года председатель тюменского исполкома Ю.К. Шафраник публично осудил ГКЧП, за что позднее был переназначен уже в качестве главы администрации<sup>13</sup>, однако усилившиеся позиции российского руководства требовали от местных элит принятия решительных мер.

Для того, чтобы поставить теперь уже российский центр перед фактом, большая часть областных нефтегазовых предприятий вместе с соответствующей инфраструктурой «по инициативе трудовых коллективов» была объединена в Сибирскую нефтяную корпорацию «Синко», зарегистрированную тюменским облисполкомом 27 августа<sup>14</sup>. Российскому правительству предлагалось выступить соучредителем, принять к сведению передачу в Миннефтегазпромом СССР прав разработки действующих месторождений согласно приложенному перечню, а также предоставить ряд налоговых льгот. Совмин РСФСР должен был также выдать «Синко» экспортные лицензии, разрешить создание собственной системы фирменной торговли с реализацией продукции на внутреннем рынке по свободным ценам<sup>15</sup>. Предполагалось, что весь уплаченный корпорацией экспортный и импортный налог будет зачисляться в бюджет Тюменской области и отдельных входящих в нее районов и автономных округов.

Фактически речь шла о передаче тюменского нефтяного комплекса под контроль региональной партийно-хозяйственной номенклатуры. Однако в реалиях осени – зимы 1991 года российская власть не стала идти на конфликт в стратегическом регионе. Правительство одобрило «инициативу трудовых коллективов», исключив при этом право свободного ценообразования, норму перечисления налогов и различные льготы<sup>16</sup>. Президентским указом была также утверждена программа развития области, финансирование которой осуществлялось за счет 10% продукции предприятий, расположенных на ее территории<sup>17</sup>. Еще 30% продукции (по нефти и газу — 10%, по рыбной отрасли — 50%) предприятия могли свободно использовать для инвестиций, амортизации, преодоления социально-экономических проблем трудовых коллективов и населения. Правительству предписывалось решить вопрос о выделении Тюменской области валютных средств и экспортных квот.

<sup>12</sup> С чего начинается будущее? С концепции и точного определения, куда идти! // Сайт Ю.К. Шафраника [Электронный ресурс]. URL: <https://shafranik.ru/archives/2210> (дата обращения: 17.03.2025).

<sup>13</sup> Указ Президента РСФСР от 27.09.1991 № 131 «О главе администрации Тюменской области» // Президент РФ [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/412> (дата обращения: 20.11.2025).

<sup>14</sup> Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 49. Д. 3548. Л. 18–19.

<sup>15</sup> Там же. Л. 21.

<sup>16</sup> Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5376. Л. 84–87.

<sup>17</sup> Указ Президента РСФСР от 19.09.1991 № 122 «О развитии тюменской области» // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. URL: <http://ips.pravo.gov.ru/?docbody=&nd=102012543&rdk=0> (дата обращения: 20.11.2025).

Другим примером может служить Челябинская область, в которой была сконцентрирована тяжелая промышленность, в том числе ВПК. Либерализация цен и кратное снижение государственного заказа поставили регион на грань выживания. Его руководство запросило у президента условия, сходные с теми, что были предоставлены Карелии: 30% от экспортной валютной выручки предприятий и 10% драгоценных металлов и камней должны были оставаться в распоряжении администрации Челябинской области; беспошлинный экспорт 5% всей продукции; повышение нормы отчислений НДС в региональный бюджет и пр.<sup>18</sup> В результате правительство пошло на некоторые уступки, однако несопоставимые с запрошенными: области были выделены квоты на беспошлинный экспорт без обязательной продажи валютной выручки в РВП проката черных металлов и небольших объемов других товаров для закупки продовольствия и медикаментов<sup>19</sup>.

На этом фоне резко контрастирует отношение центрального руководства к регионам, на территории которых не было критически значимых промышленных кластеров или природных ресурсов. К примеру, глава администрации Новгородской области запросил у правительства снижения экспортных пошлин на минеральные удобрения, чтобы позволить ей закупить концентрированные корма для гибнущего животноводства<sup>20</sup>. В 1992 году правительство не ввело никаких послаблений для региона, выделив ему лишь крошечные объемы кормов из собственных резервов<sup>21</sup>.

### **Отраслевая модель**

Отраслевой лоббизм строился на иных принципах. В его основе лежал не политический вес или бедственное положение региона, а значимость отдельных предприятий или объединений и временное единство интересов трудовых коллективов и директората в вопросах приватизации и объемов производства.

На завершающем этапе перестройки наиболее влиятельной профсоюзной ассоциацией стала Федерация независимых профсоюзов России (ФНПР). В 1991 году в ней состояло чуть более 50 миллионов человек, что составляло более 90% от числа работников всех предприятий, организаций и учреждений в стране. Опыт КПСС наглядно продемонстрировал, что многомиллионное членство вовсе не означает способность к массовому политическому действию, однако в 1991–1992 годах российское руководство было вынуждено считаться с ФНПР.

Осенью 1991 года вышло два указа, укреплявших финансовое и политическое положение профсоюзов. Они должны были получить дополнительное финансирование на обеспечение культурно-оздоровительных учреждений, при этом профсоюзные туристические, курортные спортивные и иные организации временно освобождались от налога на прибыль<sup>22</sup>. Правительство РСФСР, полномочные представители общереспубликанских объединений профсоюзов и предпринимателей образовывали трехсторонние комиссии, которые ежегодно согласовывали Генеральное соглашение по вопросам занятости населения, социальных гарантий, роста доходов работников и пр.<sup>23</sup> С 1992 года должны были начать работу отраслевые трехсторонние

<sup>18</sup> Проект постановления правительства Российской Федерации «О неотложных мерах по стабилизации экономики Челябинской области, ускорения конверсии, развития социальной сферы и ликвидации последствий деятельности химкомбината «Маяк» // Объединенный государственный архив Челябинской области. [Электронный ресурс]. URL: <https://archive74.ru/news/v-nachale-surovyh-vremen-rukovodstvo-chelyabinskoy-oblasti-izyskivaet-finansovye-resursy-1992> (дата обращения: 20.11.2025).

<sup>19</sup> Распоряжение правительства от 03.03.1992 № 648-р. Законодательство Российской Федерации // Сборник законов [Электронный ресурс]. URL: <http://sbornik-zakonov.ru/262333.html> (дата обращения: 20.11.2025).

<sup>20</sup> Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. 10200. Оп. 4. Д. 4. Л. 148.

<sup>21</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 19.05.1992 № 909-р // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. URL: [http://ips.pravo.gov.ru/?doc\\_itself=&nd=102016256&page=1&rdk=0&link\\_id=42#10](http://ips.pravo.gov.ru/?doc_itself=&nd=102016256&page=1&rdk=0&link_id=42#10) (дата обращения: 20.11.2025).

<sup>22</sup> Указ Президента РСФСР от 26.10.1991 № 162 «Об обеспечении прав профессиональных союзов в условиях перехода к рыночной экономике» // Президент РФ [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/341> (дата обращения: 20.11.2025).

<sup>23</sup> Указ Президента РСФСР от 15.11.1991 № 212 «О социальном партнерстве и разрешении трудовых споров (конфликтов)» // Президент РФ [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/434> (дата обращения: 20.11.2025).

комиссии, к ведению которых относилась разработка тарифов заработной платы и специфических для конкретной отрасли трудовых соглашений. Для обеспечения работы комиссий при Министерстве труда и занятости населения РСФСР был образован консультативно-экспертный совет и служба по разрешению трудовых конфликтов<sup>24</sup>. Характерной особенностью законодательства этого периода было положение, согласно которому забастовка считалась незаконной, если Генеральное соглашение и отраслевое соглашение не были нарушены.

Предприниматели, в качестве которых в 1991–1992 годах выступали прежде всего представители директорского корпуса, как и работники, были заинтересованы в проведении приватизации в форме, учитывавшей преимущественно интересы трудовых коллективов. Помимо этого, резкое сокращение государственных закупок грозило спадом объемов производства, а значит, и прибыли (это в меньшей степени относилось к предприятиям-монополистам), что должно было привести к безработице. Закономерным в этой ситуации было желание как руководства, так и работников предприятий влиять на политику правительства таким образом, чтобы обеспечить смягчение последствий экономического спада.

Наиболее крупной организацией, представлявшей интересы директорского корпуса, стал Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП) во главе с бывшим заведующим отдела по машиностроению ЦК КПСС А.И. Вольским. Зимой 1991–1992 года все более отчетливо стала проявляться тенденция сближения РСПП и ФНПР для совместного давления на совмин в трехсторонних комиссиях и в парламенте<sup>25</sup>. Первоначальные попытки выработки компромиссных решений в результате обернулись «нападками промышленников, и особенно профсоюзных активистов, на правительство»<sup>26</sup>. Основным требованием этого альянса стало повышение государственных расходов на социально-экономическую сферу. Противоречия с проводимой правительством политикой ко второй половине 1992 приобрели конфликтный политический характер, что существенно снизило лоббистский потенциал этого подхода.

Совершенно иная картина наблюдалась во взаимодействии исполнительной власти и сверхкрупных предприятий, пользовавшихся особым покровительством на президентском уровне. В немалой степени это было связано с предшествующим опытом работы Ельцина первым секретарем Свердловского областного комитета, в ходе которой он сотрудничал с высокопоставленными управленцами различных отраслей промышленности, формировал собственное представление о принципах функционирования реального сектора экономики.

Все это предопределило избирательный подход уже при разработке государственного бюджета, предполагавшей отмену ранее принятых российским парламентом и правительством решений о финансировании отраслевых дотаций и капиталовложений. Президент призвал предельно аккуратно подходить к этому вопросу, уточнив, что «вот, скажем, Кузбасс — нельзя трогать, там надо оставить. Это уголь ... Это уже кокс, металл, это вся цепочка абсолютно всего народного хозяйства»<sup>27</sup>. На практике складывался подход, при котором подавляющая часть (в количественном выражении) предприятий в стране лишалась привычной государственной поддержки, но некоторые, как правило наиболее крупные, получали значительные преференции.

Государство сформировало масштабный заказ для предприятий угледобывающей отрасли (в натуральном выражении), а также выделяло 600 млн долларов из РВР в 1992 году для закупки инвестиционного оборудования, медикаментов, продовольствия и товаров народного потребления

<sup>24</sup> Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5377. Л. 78-81.

<sup>25</sup> Российская экономика в 1992 году. Тенденции и перспективы. Обзор института экономических проблем переходного периода. М., 1993. С. 12.

<sup>26</sup> Нечаев А.А. Указ. соч. С. 499.

<sup>27</sup> Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5385. Л. 84.

(ТНП)<sup>28</sup>. Правительство сочло целесообразным согласиться с предложением «Кузнецкого металлургического комбината» о предоставлении ему права сохранения всей валютной выручки в 1992–1995 гг. для покрытия расходов на реконструкцию предприятия и жилищного строительства, а также выделило ему экспортные квоты в объеме 600 тыс. тонн чугуна и 200 тыс. тонн проката<sup>29</sup>. Для удовлетворения требований работников горно-металлургической промышленности РСФСР в Кемеровской области была создана специальная согласительная комиссия с участием представителей профсоюзов и правительства, в том числе заместителя министра экономики и финансов РСФСР А.Г. Шаповальянца<sup>30</sup>.

Важнейшим критерием для улучшения условий работы тех или иных производственных объединений стало личное знакомство их руководителей с президентом. Одним из таких руководителей был В.С. Черномырдин, тесно работавший с Ельциным в ходе строительства газопроводов от месторождений в западной Сибири через Свердловскую область. Столкнувшись в начале 1992 года с неразрешимыми на тот момент проблемами в отрасли<sup>31</sup>, глава «Газпрома» лично сообщил президенту, что «вот цифры, там кошмар, все летит к черту»<sup>32</sup>.

Эта беседа привела к предоставлению газовой монополии прав, открывавших перед ней возможность преодоления внутреннего кризиса. Особенностью ряда добывающих отраслей является включение инвестиций в производственный цикл<sup>33</sup>, и в реалиях начала 1990-х годов их можно было надежно финансировать лишь валютными поступлениями. Основным ограничением выступали экспортные квоты, и с мая 1992 года «Газпром» начал получать их в стремительно растущих объемах<sup>34</sup>, что позволило ему получить одобрение правительства на привлечение крупного (8,7 млрд долларов) целевого кредита с оплатой за счет экспортной выручки<sup>35</sup>. В дальнейшем опережающий рост тарифов и ценовая накрутка позволили сократить внутреннее потребление и, как следствие, нарастить экспорт, что способствовало погашению внешнего государственного долга, но разгоняло инфляцию и снижало рентабельность других отраслей экономики<sup>36</sup>.

Схожим путем добивался поддержки своего предприятия и директор «Ростсельмаша» — ведущего производителя сельскохозяйственной техники в стране. Ю.А. Песков познакомился с Ельциным еще в 1973 году на обучающем семинаре в Свердловске, и впоследствии они поддерживали тесный контакт<sup>37</sup>. В результате, пользуясь прямой связью с президентом, Песков добивался положительных резолюций на все свои запросы<sup>38</sup>. В их число входил кредит на пополнение оборотных средств, инвестиционный кредит, дотации и пр., однако правительство стремилось всеми силами гасить аппетиты «ходовиков»<sup>39</sup>. Тем не менее крупные просители что-то все равно получали: ПО «ГАЗ» — реструктуризацию долга и уплату процентов за 1992 год за счет государственного бюджета<sup>40</sup>, ПО «Автоваз» — снижение валютных отчислений в бюджет на 87 млн инвалютных

<sup>28</sup> Там же. Д. 5380. Л. 156–161.

<sup>29</sup> Там же. Д. 5379. Л. 77–79.

<sup>30</sup> Там же. Л. 110–111.

<sup>31</sup> По словам Черномырдина, проблема заключалась в заморозке цен на энергоносители (отметим, что в начале 1992 года только 15% объемов продукции можно было отпускать на рынок по свободным ценам) в условиях либерализации цен.

<sup>32</sup> Ельцин Б.Н. Записки президента. М.: 2008. С. 244.

<sup>33</sup> Необходимо регулярно компенсировать выбывающие месторождения руды, газа, нефти и пр., что требует проведения на постоянной основе геологоразведочных работ и закупки оборудования для ввода новых мощностей.

<sup>34</sup> Вырастут все цены // Журнал «Коммерсантъ Власть». 08.02.1993.

<sup>35</sup> Постановление Правительства Российской Федерации от 01.06.1992 № 368 «О привлечении кредитов иностранных банков в газовую промышленность» // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. URL: [http://ips.pravo.gov.ru/?docbody=&link\\_id=5&nd=102016480&intelsearch=](http://ips.pravo.gov.ru/?docbody=&link_id=5&nd=102016480&intelsearch=) (дата обращения: 20.11.2025).

<sup>36</sup> Вырастут все цены // Журнал «Коммерсантъ Власть». 08.02.1993.

<sup>37</sup> «У каждого министра в СССР лежала моя фотография». Большой разговор с легендарным Юрием Песковым — человеком, построившим современный «Ростсельмаш» и один из самых больших жилых районов Ростова // Вестник агропромышленного комплекса [Электронный ресурс]. URL: <https://vestnikaprk.ru/articles/kto-kormit-rossiyu/u-kazhdogo-ministra-v-sssr-na-stole-lezhala-moya-fotografiya> (дата обращения: 20.11.2025).

<sup>38</sup> Юрий Песков. Генерал от Ростсельмаша // Журнал «Огонёк». 02.12.2001.

<sup>39</sup> Нецаев А.А. Указ. соч. С. 257.

<sup>40</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 14.05.1992 № 873-р // РСФСР — Российская Федерация [Электронный ресурс]. URL: <https://rsfsr-rf.ru/27-5.pdf> (дата обращения: 20.11.2025).

рублей и часть правительственного кредита, АО «КАМАЗ» и некоторые другие предприятия — освобождение от 50% налога на прибыль и валютную выручку<sup>41</sup>, «Ульяновский авиационный промышленный комплекс» — полное освобождение от всех налогов на 5 лет с возвращением средств с 1997 года<sup>42</sup> и пр.

Способность правительства сопротивляться давлению в целях сохранения взятого курса прямо зависела от уровня, на который мог выйти проситель. Если ему удавалось чего-то добиться от президента или премьера, то с пустыми руками он уходил редко, а вот поручения вице-премьеров уже можно было мотивированно отклонять<sup>43</sup>. Значительная часть запросов от менее крупных предприятий шла через народных депутатов<sup>44</sup>. Это было связано с тем, что все члены Верховного Совета РСФСР избирались от территориальных или национально-территориальных округов и с большой долей вероятности становились лоббистами «своих» производств. Однако до тех пор, пока подобное давление оставалось нескоординированным, отбиться от него было несложно. Руководству предприятий, не имевшему прямых каналов выхода на высшее политическое руководство, оставалось надеяться на региональные власти в пределах доступных им ресурсов. Таким образом, хозяйствующие субъекты в привилегированных регионах оказывались в более выгодном положении.

### **Индивидуальная модель**

Индивидуальный лоббизм сложнее всего просматривается в источниках. Нечаев, возглавлявший в 1991–1993 гг. структуру, фактически выполнявшую роль перестроечного Госплана, приводит два примера: попытка фонда «Реформа» Шаталина получить небольшую квоту на экспорт нефти с целью заработка на предоставлении объемов заинтересованным лицам<sup>45</sup>, а также просьбу знакомой включить в иностранный кредит оборудование для некой фирмы за миллион немецких марок<sup>46</sup>. Понятно, что эти ситуации мало что иллюстрируют, и подавляющая часть индивидуального лоббизма шла через более низкие этажи многотысячного бюрократического аппарата, сохранявшего обширные регулирующие функции как на центральном, так и на региональном уровне. Достаточно сложно оценить формы и степень снижения эффективности и результативности<sup>47</sup> государственной политики. Однако можно с уверенностью утверждать, что коррупция их не увеличивала, чего в контексте данного исследования вполне достаточно. То же относится и к недокументированным случаям лоббизма на более высоком уровне.

### **Заключение**

Ответы на первые два поставленных в исследовании вопроса даны в Таблице 1.

<sup>41</sup> Льготы и кредиты выделялись в рамках программы оснащения фермерских хозяйств малогабаритными тракторами. См.: Постановление Правительства Российской Федерации от 15.01.1992 № 64 «О создании мощностей по выпуску трактора К-20 и набора машин и орудий к нему» // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. URL: <http://ips.pravo.gov.ru/?docbody=&nd=102014137&rdk=0> (дата обращения: 20.11.2025).

<sup>42</sup> Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. А259. Оп. 1. Д. 5376. Л. 45–46.

<sup>43</sup> Нечаев А.А. Указ. соч. С. 322.

<sup>44</sup> Большая часть переписки Министерства экономики, а затем Министерства экономики и финансов с депутатами заключалась в мотивированных отказах или незначительных уступках в ответ на просьбы поддержки тем или иным предприятиям и их рабочим коллективам. См.: ГАРФ. Ф. 10011. Оп. 4. Д. 15. Л. 1–114.

<sup>45</sup> Нечаев А.А. Указ. соч. С. 247.

<sup>46</sup> Там же. С. 248.

<sup>47</sup> Нечаев приводит пример прямого обхода постановления правительства о прекращении действия всех ранее выданных экспортных квот. См.: Нечаев А.А. Указ. соч. С. 274.

Таблица 1. Обобщение результатов исследования лоббистских практик<sup>48</sup>

Модель лоббистской деятельности	Субъект лоббизма	Интересы субъекта	Методы продвижения	Факторы результативности
Территориально-отраслевая	Региональные руководители совместно с представителями крупнейших хозяйственных объединений	Региональный контроль над природными ресурсами и приватизацией	Переговорный процесс с членами правительства	Масштаб протестных настроений этноконфессионального или профессионального характера
			Поиск политической поддержки	Нормативно-правовой статус региона
				Экономическая значимость региона
Отраслевая	Руководители экономических объектов, общественные организации	Финансовая или натуральная поддержка, особые экономические права, условия приватизации	Обоснованная просьба о помощи	Значимость экономического объекта для функционирования экономики и социальной стабильности
			Поиск политической или ведомственной поддержки	Качество личных связей руководства экономического объекта
Индивидуальная	Неопределенный круг лиц	Многообразие разрешительных актов государственных органов и финансирование инициатив	Обмен положительного решения вопроса на денежные или иные выгоды	Финансовая или иная заинтересованность должностного лица

Таким образом, лоббизм в отношении правительства в изучаемый период характеризуется несколькими основными чертами:

- 1) практически полным отсутствием институционализации лоббистских практик. Первые попытки создания каналов взаимодействия между общественными группами и органами правительства оказались неудачными, что переводило процесс согласования интересов в формат политической борьбы;
- 2) значимостью «политического капитала», выраженного в форме занимаемых должностей, влияния и сплоченности представляемых групп, обширности и уровне личных связей, которые оказывались выше экономических возможностей. Механизмы трансформации финансовых ресурсов в политическое влияние находились в зачаточном состоянии;
- 3) доминирующей ролью личностного фактора. Совмещение Б.Н. Ельциным должностей Президента РСФСР и главы правительства предопределяло подчинение решений правительства политическим задачам, а также его представлениям о социально-экономических процессах в стране.

Провести количественную оценку влияния фактора лоббизма на российскую экономическую трансформацию достаточно затруднительно. Однако его проявления придавали проводимым преобразованиям парадоксальные черты. Антикризисное направление работы правительства предполагало концентрацию ресурсов с их последующим централизованным распределением в пользу особо нуждающихся регионов, предприятий и пр. Однако в реальности наибольшие преференции получали экономические субъекты, которые находились в более выгодном положении. В их числе оказались бывшие автономные республики, следом за ними — богатые ресурсами либо промышленно развитые области, крупные предприятия. Улучшение условий для одних

<sup>48</sup> Составлено автором на основе проведенного исследования.

одновременно означало, что выпадающие доходы необходимо было компенсировать за счет всех остальных. В полной мере добиться этого было невозможно (особенно в области концентрации валютных поступлений), что подрывало стабилизационный курс правительства.

Сама суть преобразований заключалась в построении конкурентной рыночной экономики. Однако ручное распределение льгот, квот и иных форм поддержки в пользу наиболее значимых экономических субъектов в условиях предельно неблагоприятного экономического климата способствовало усилению структурного монополизма, а значит, отдаляло рынок от оптимального состояния. Мало того, подобная практика лишь укрепляла такое положение вещей, при котором основным конкурентным преимуществом экономического субъекта становились его связи в государственных органах.

Вместе с тем проявившиеся модели лоббизма представляли собой одну из форм адаптации общества к кризису распада советской экономической модели и последствиям радикальной рыночной реформы. В реалиях начала 1990-х годов от способности к продвижению собственных интересов зависело выживание уже не только предприятий, но и людей.

Полученные результаты позволяют углубить и расширить современные представления о формировании практики взаимодействия правительства, регионов и бизнеса в условиях перехода к рыночной экономике. Их практическая значимость определяется возможностью использования в экспертном сопровождении лоббистского и антикоррупционного нормотворчества.

#### Список литературы:

Волгин Е.И. Администрация Президента РФ и политические партии: институционально-политические механизмы взаимодействия (1991–1999) // Исторический журнал: научные исследования. 2023. № 4. С. 173–184. DOI: [10.7256/2454-0609.2023.4.43419](https://doi.org/10.7256/2454-0609.2023.4.43419)

Глазьев С.Ю. Уроки очередной российской революции. Крах либеральной утопии и шанс на «экономическое чудо». М.: Издательский дом «Экономическая газета», 2011.

Зелепукин Р.В., Ильина Т.Н. Формирование российской модели лоббирования: от истоков к современному состоянию // Юридическая наука и практика: Вестник Нижегородской академии МВД России. 2020. № 1(49). С. 39–44. DOI: [10.36511/2078-5356-2020-1-39-44](https://doi.org/10.36511/2078-5356-2020-1-39-44)

Каневский П.С. Развитие лоббизма в России: теория и практика // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. 2015. № 4. С. 119–134. DOI: [10.24290/1029-3736-2015-0-4-119-134](https://doi.org/10.24290/1029-3736-2015-0-4-119-134)

Логвенков И.С. Политика российского правительства по трансформации системы управления союзной экономикой в августе-сентябре 1991 года // КЛИО. 2018. № 12. С. 72–79.

Осипова Н.А. Институционализация лоббизма: некоторые вопросы теории // Российский социально-гуманитарный журнал. 2023. № 4. С. 80–90. DOI: [10.18384/2224-0209-2023-4-1395](https://doi.org/10.18384/2224-0209-2023-4-1395)

Экономика переходного периода. Очерки экономической политики посткоммунистической России 1991–1997 / Под ред. Е.Т. Гайдара. М.: Ин-т экон. проблем переход. периода, 1998.

Bombardini M., Trebbi F. Empirical Models of Lobbying // Annual Review of Economics. 2020. Vol. 12. P. 391–413. DOI: [10.1146/annurev-economics-082019-024350](https://doi.org/10.1146/annurev-economics-082019-024350)

Gabor K. Lobby. Is It a Type of Co-operation or Corruption? // Chinese Business Review. 2021. Vol. 20. Is. 5. P. 181–187. DOI: [10.17265/1537-1506/2021.05.004](https://doi.org/10.17265/1537-1506/2021.05.004)

Hough J.F. The Logic of Economic Reform in Russia. Washington DC: Brookings Institution press, 2001.

Kollmar L., Koen R. Lobbying against Democracy // Journal of Anti-Corruption Law. 2022. Vol. 1. P. 9–45. DOI: [10.14426/jacl.v1i1.1255](https://doi.org/10.14426/jacl.v1i1.1255)

Peregudov S., Semenenko I. Lobbying Business Interests in Russia // Democratization. 1996. Vol. 3. Is. 2. P. 115–139. DOI: [10.1080/13510349608403469](https://doi.org/10.1080/13510349608403469)

---

**References:**

- Bombardini M., Trebbi F. (2020) Empirical Models of Lobbying. *Annual Review of Economics*. Vol. 12. P. 391–413. DOI: [10.1146/annurev-economics-082019-024350](https://doi.org/10.1146/annurev-economics-082019-024350)
- Gabor K. (2021) Lobby. Is It a Type of Co-operation or Corruption? *Chinese Business Review*. Vol. 20. Is. 5. P. 181–187. DOI: [10.17265/1537-1506/2021.05.004](https://doi.org/10.17265/1537-1506/2021.05.004)
- Gaidar E.T. (ed.) (1998) *Ekonomika perekhodnogo perioda. Ocherki ekonomicheskoy politiki postkommunisticheskoy Rossii 1991–1997* [Economy in transition: Essays on economic policy in post-communist Russia 1991–1997]. Moscow: In-t ekon. problem perekhod. perioda.
- Glaz'yev S.Yu. (2011) *Uroki ocherednoy rossiyskoy revolyutsii. Krakh liberal'noy utopii i shans na «ekonomicheskoye chudo»* [Lessons from the latest Russian revolution. The collapse of the liberal utopia and a chance for an “economic miracle”]. Moscow: Izdatel'skiy dom “Ekonomicheskaya gazeta”.
- Hough J.F. (2001) *The Logic of Economic Reform in Russia*. Washington DC: Brookings Institution press.
- Kanevskiy P.S. (2015) Development of Lobbying in Russia: Theory and Practice. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 18. Sotsiologiya i politologiya*. No. 4. P. 119–134. DOI: [10.24290/1029-3736-2015-0-4-119-134](https://doi.org/10.24290/1029-3736-2015-0-4-119-134)
- Kollmar L., Koen R. (2022) Lobbying against Democracy. *Journal of Anti-Corruption Law*. Vol. 1. P. 9–45. DOI: [10.14426/jacl.v1i1.1255](https://doi.org/10.14426/jacl.v1i1.1255)
- Logvenkov I.S. (2018) Russian Government Policy on the Transformation of the Soviet Union's Economic Management System in August-September 1991. *KLIO*. No. 12. P. 72–79.
- Osipova N.A. (2023) Institutionalization of Lobbying: Some Questions of Theory. *Rossiyskiy sotsial'no-gumanitarnyy zhurnal*. No. 4. P. 80–90. DOI: [10.18384/2224-0209-2023-4-1395](https://doi.org/10.18384/2224-0209-2023-4-1395)
- Peregudov S., Semenenko I. (1996) Lobbying Business Interests in Russia. *Democratization*. Vol. 3. Is. 2. P. 115–139. DOI: [10.1080/13510349608403469](https://doi.org/10.1080/13510349608403469)
- Volgin E.I. (2023) The Administration of the President of the Russian Federation and Political Parties: Institutional and Political Mechanisms of Interaction (1991–1999). *Istoricheskiy zhurnal: nauchnyye issledovaniya*. No. 2. P. 173–184. DOI: [10.7256/2454-0609.2023.4.43419](https://doi.org/10.7256/2454-0609.2023.4.43419)
- Zelepukin R.V., Il'ina T.N. (2020) Formation of the Russian Model of Lobbying: From Sources to the Modern State. *Yuridicheskaya nauka i praktika: Vestnik Nizhegorodskoy akademii MVD Rossii*. No. 1(49). P. 39–44. DOI: [10.36511/2078-5356-2020-1-39-44](https://doi.org/10.36511/2078-5356-2020-1-39-44)

## Конфликт в Сирийской Арабской Республике в освещении телеканала RT (2011–2017)

**Наумов Александр Олегович**

Доктор исторических наук, профессор, SPIN-код РИНЦ: [2905-0930](#), ORCID: [0000-0002-8366-5934](#), [naumovao@my.msu.ru](mailto:naumovao@my.msu.ru)

Факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

**Седова Екатерина Сергеевна**

Аспирант, SPIN-код РИНЦ: [1128-9613](#), ORCID: [0009-0006-3478-866X](#), [katherina\\_s@mail.ru](mailto:katherina_s@mail.ru)

Факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

### Аннотация

Средства массовой информации давно вышли за рамки локальных и национальных пространств, став самостоятельными игроками мировой политики. Одним из них является российский глобальный телеканал RT, который активно участвует в формировании международного общественного мнения, успешно применяет различные медийные стратегии, выступая в качестве ключевого инструмента «мягкой силы» и публичной дипломатии Российской Федерации. Цель статьи заключается в выявлении позиции телеканала RT в отношении наиболее релевантных для официальной Москвы событий, происшедших в ходе гражданской войны в Сирийской Арабской Республике. Изучение действий RT в ходе данного кризиса позволяет понять, каким образом информация в отношении крупного регионального конфликта распространяется на международном уровне. Актуальность исследования обусловлена все возрастающей ролью информации в глобальном пространстве в условиях формирования многополярного миропорядка. В фокусе работы находится анализ того, как RT применял различные стратегии для формирования мирового общественного мнения в отношении событий в период острого кризиса в Сирии в 2011–2017 гг. Методология исследования включает контент-анализ публикаций RT с высоким охватом, посвященных ключевым событиям сирийского конфликта. В поле зрения авторов оказались такие сюжеты, как начало гражданской войны в Сирии, вооруженное вмешательство западных стран в конфликт, обсуждение кризиса в стенах Организации Объединенных Наций, участие России в борьбе с террористическими группировками, битва за Алеппо, попытки мирного урегулирования. На основе проведенного анализа делается вывод, что российское глобальное средство массовой информации транслировало ситуацию в Сирии, последовательно выбирая темы и формируя повестку, исходя из целей внешней политики Российской Федерации, тем самым интегрируя освещение конфликта в государственную информационную стратегию.

### Ключевые слова

Глобальные медиа, телеканал RT, «мягкая сила», публичная дипломатия, информационная политика, Ближний Восток, конфликт в Сирии, Россия.

### Для цитирования

Наумов А.О., Седова Е.С. Конфликт в Сирийской Арабской Республике в освещении телеканала RT (2011–2017) // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 115. С. 20–31. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-20-31

## The Conflict in the Syrian Arab Republic in the Coverage of RT (2011–2017)

**Alexander O. Naumov**

DSc (History), Professor, ORCID: [0000-0002-8366-5934](#), [naumovao@my.msu.ru](mailto:naumovao@my.msu.ru)

School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

**Ekaterina S. Sedova**

Postgraduate student, ORCID: [0009-0006-3478-866X](#), [katherina\\_s@mail.ru](mailto:katherina_s@mail.ru)

School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

### Abstract

The mass media have long gone beyond local and national spaces, becoming independent actors in world politics. One of them is the Russian global RT TV channel, which actively participates in shaping international public opinion and successfully applies various media strategies and being one of the key tools of soft power and public diplomacy of the Russian Federation. The aim of the article is to identify the position of the RT TV channel regarding the events that took place during the civil war in the Syrian Arab Republic that were most relevant to official Moscow. Studying RT's actions during this crisis allows us to understand how information about a major regional conflict is disseminated at the global level. The relevance of the research is underscored by the increasing role of information in the global space in the context of the formation of a multipolar world order. This research focuses on the analysis of how RT applied various strategies to shape international public opinion regarding the events during the acute crisis in Syria in 2011–2017. The research methodology includes content analysis of RT's high-reach publications dedicated to key events of the Syrian conflict. The authors focused on such topics as the outbreak of the Syrian civil war, the armed intervention of Western countries in the conflict, the discussion of the crisis within the walls of the United Nations, Russia's participation in the fight against terrorist groups, the battle for Aleppo, and attempts at a peaceful settlement. Based on the conducted analysis, it is concluded that this global media outlet broadcast the situation in Syria by consistently selecting topics and shaping the agenda based on the goals of the Russian Federation's foreign policy, thereby coverage of the conflict into the state information strategy.

**Keywords**

Global media, RT, soft power, public diplomacy, information policy, Middle East, conflict in Syria, Russia.

**For citation**

Naumov A.O., Sedova E.S. (2026) *The Conflict in the Syrian Arab Republic in the Coverage of RT (2011–2017). Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 115. P. 20–31. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-20-31

Дата поступления/Received: 22.11.2025

**Введение**

Сегодня глобальные медиа являются полноценными акторами мировой политики. Они могут эффективно и эффе́ктивно организовывать, регулировать и направлять информационные потоки, оказывая существенное влияние на создание международной и региональной повестки. СМИ играют важную роль в формировании мирового общественного мнения в отношении различных конфликтов, выбирая темы для освещения, устанавливая приоритеты в трансляции конкретных проблем, создавая определенные нарративы. Не является исключением и кризис в Сирийской Арабской Республике (САР), начавшийся на волне «арабской весны» в 2011 году и, по сути, продолжающийся до сих пор.

Сирийский конфликт достаточно неплохо изучен в современной историографии. Б.В. Долгов в своей монографии писал об исторических предпосылках конфликта, рассматривал политику сирийского руководства, анализировал различные факторы, которые повлияли на развитие конфликта в САР [Долгов 2021]. Ученый-арабист И.А. Матвеев описал место страны в системе глобального управления, а также влияние внешних акторов на противостояние режима Башара Асада и оппозиции [Матвеев 2020]. В работе «Информационная война в Сирии. Анализ, оценки, тенденции» выявлена структура информационной сферы гражданского конфликта в Сирии [Гриняев и др. 2016]. Американский исследователь О. Бойд-Барретт рассматривал противоречивые версии причин и предпосылок конфликта, анализировал интересы противоборствующих сторон и характер их участия в нем [Boyd-Barrett 2021]. Дж. Шон исследовал действия сирийского правительства, направленные на сохранение влияния в регионе [Schon 2020]. В монографии К. Мазура изучался этнический аспект внутрисирийского противостояния [Mazur 2021].

В целом, несмотря на обилие сюжетов, посвященных конфликту в САР, проблема его освещения глобальными медиа до сих пор не оказывалась в фокусе отечественных и зарубежных исследователей. Отчасти заполнить эту лауну призвана данная статья.

**RT как глобальное средство массовой информации**

Особый исследовательский интерес представляет позиция телеканала RT, ведущего глобального СМИ и важного инструмента «мягкой силы» Российской Федерации. Как известно, он был запущен в 2005 году (тогда он назывался Russia Today). Медиа создавалось для формирования объективного образа России в мире, отражения ее внешней политики, представления альтернативного взгляда на мировые события и глобальные вопросы с российской точки зрения [Наумов и др. 2025]. Название RT появилось в 2008 году первоначально в качестве логотипа, а в 2009 году в рамках дублирующего названия, вскоре ставшего основным. Американские эксперты Дж. Нассетта и К. Гросс охарактеризовали это как «попытку дистанцироваться от явной государственной принадлежности» [Nassetta, Gross 2020], однако генеральный директор канала М. Симоньян утверждала, что главной целью ребрендинга был поиск более широкой аудитории [Yablokov 2015, 305]. Одновременно с этим президент России В.В. Путин заметил: «И хотелось бы сразу подчеркнуть, это самое главное: мы никогда не исходили из того, что это будет информслужба или канал, который будет заниматься аполитетикой российской политики. Нам хотелось, чтобы на информационной арене появился абсолютно независимый информационный канал»<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Посещение телеканала Russia Today // Официальная страница Кремля [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/copy/18319> (дата обращения: 15.11.2025).

На рубеже 2000–2010-х годов была выстроена глобальная телевизионная сеть, включавшая в себя, кроме первоначального канала на английском, круглосуточные каналы на арабском (RT Arabic, с 4 мая 2007 года), испанском (RT en Español, с 28 декабря 2009 года), французском (RT France, с 18 февраля 2017 года) и немецком (RT DE, с 16 декабря 2021 года) языках. Были запущены RT America (в 2010 году) и RT UK (в 2014 году) для жителей США и Великобритании соответственно. Кроме того, заработало видеоагентство RUPTLY и онлайн-порталы на шести языках. К середине 2010-х годов еженедельная аудитория RT составляла почти 100 млн зрителей в 38 странах мира<sup>2</sup>. RT активно развивался и в онлайн-вещании: открытый в 2007 году на видеохостинге YouTube канал к 2018 году достиг рекордного показателя в 7 миллиардов просмотров и 10 миллионов подписчиков. Грамотная внешняя информационная политика позволила создать коммуникационную площадку, которая одной из первых использовала новейшие и инновационные подходы к вещанию. К началу сирийского конфликта RT, таким образом, уже завоевал очень значительную аудиторию за рубежом.

Качественная работа телеканала не осталась незамеченной на Западе, вызывая все больше раздражения. США обвиняли RT в распространении ложных материалов в общественном дискурсе, а в 2017 году медиа было охарактеризовано как «главный канал международной пропаганды Кремля»<sup>3</sup>. Навязывание статуса иностранного агента ограничило работу американского отделения, и в 2022 году канал был полностью исключен из телевизионного вещания США. Вслед за этим свою деятельность прекратили RT UK и немецкоязычный канал RT DE (последний просуществовал всего год в качестве канала и 8 лет в формате портала, которому с первых дней были предъявлены обвинения в трансляции пророссийской повестки). 27 февраля 2022 года председатель Европейской комиссии У. фон дер Ляйен анонсировала решение о введении запрета на деятельность телеканала RT, а также его дочерних организаций на территории 27 стран Европейского союза<sup>4</sup>. Введение этого запрета привело к блокировке RT и в телесетях вне ЕС, в том числе в Великобритании и Сингапуре, поскольку трансляция канала в этих странах была связана с европейскими операторами<sup>5</sup>. С другой стороны, в это же время канал приобрел большую популярность в странах Глобального Юга и Востока.

В целом, несмотря на ограничительные меры со стороны западного истеблишмента, RT стал ключевым актором внешней информационной политики Российской Федерации за рубежом, освещая основные события международной жизни с точки зрения, отражавшей геополитические интересы Москвы [Соломатин 2014, 61–62]. Одним из таких событий был конфликт в Сирийской Арабской Республике.

### **Причины и предпосылки конфликта в Сирии**

Сирийский кризис включил в себя противоборство самых разных сил, от легитимного правительства Башара Асада и террористических группировок до крупных геополитических региональных и внерегиональных игроков (Иран, Саудовская Аравия, Турция, Франция, Великобритания, США и Россия) [Mirza et al. 2021, 46].

Причины и предпосылки конфликта в Сирийской Арабской Республике — это целый комплекс факторов внутреннего и внешнего характера [Эльзени 2023, 13]. К внутрисирийским предпосылкам

<sup>2</sup> Еженедельная телеаудитория RT выросла более чем на треть и равна 100 млн // RT [Электронный ресурс]. URL: [https://russian.rt.com/press\\_releases/article/499335-teleauditoriya-rt-ipsos?ysclid=m6oumqk8jn950908504](https://russian.rt.com/press_releases/article/499335-teleauditoriya-rt-ipsos?ysclid=m6oumqk8jn950908504) (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>3</sup> 5 Things On Michael Flynn, Russia and Donald Trump // NPR [Электронный ресурс]. URL: <https://www.npr.org/2017/02/10/514551968/5-things-on-michael-flynn-russia-and-donald-trump> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>4</sup> EU closes airspace to Russian planes, bans pro-Kremlin media outlets and pledges arms to Ukraine // CBS News [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cbsnews.com/news/ukraine-russia-european-union-airspace-rt-sputnik/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>5</sup> RT's TV coverage: How the network has responded to the Ukraine conflict // BBC News [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bbc.com/news/entertainment-arts-60584092> (дата обращения: 15.11.2025).

конфликта стоит отнести в первую очередь наличие массы социально-экономических проблем, резко обострившихся на фоне «арабской весны». «Середина марта 2011 г. ознаменовалась выходом нескольких сотен человек на улицы Дамаска в ответ на призыв, распространенный в социальных сетях. Требования демонстрантов были направлены на борьбу с коррупцией, проведение реформ, а также освобождение политзаключенных» [Исаев, Шишкина 2012, 121]. Одной из ключевых причин общественно-политического кризиса являлся сам по себе авторитарный режим в Сирии, который видел основной целью проводимой политики подавление оппозиционных настроений и сохранение неограниченной власти семьи Асадов [Boyd-Barrett 2021, 254]. При этом неэффективная система управления не позволяла решать экономические проблемы и грамотно распределять ресурсы. Отсутствие демократических институтов, реальных прав и свобод вызывали недовольство среди населения. В череде проблем были также экономический и сельскохозяйственный кризисы, высокая инфляция, безработица, продовольственная проблема. Усиливал противоречия и религиозный фактор: правящая элита страны относилась к алавитам — немногочисленной группе мусульман светского толка, вышедших из шиизма, в то время как основная масса населения Сирии относилась к суннитам. В САР, как и в большинстве стран Ближнего Востока, отсутствовали выработанные механизмы мирного решения внутренних конфликтов, возможность диалога не рассматривалась, использовалось лишь жесткое подавление любых протестов.

«Арабская весна», охватившая в начале 2011 года страны Северной Африки и Ближнего Востока, сподвигла недовольных режимом Асада на активные действия. Геополитические интересы различных держав в регионе только подогревали конфликт. «Раскол населения по этноконфессиональной принадлежности, вмешательство внерегиональных держав (в первую очередь США), бессилие ООН, противоборство арабских государств, слабость демократических структур, агрессивность Израиля, гегемонистские устремления Египта, Саудовской Аравии, Катара, Ирана, Турции, поток беженцев из соседнего Ирака, рост транснационального, регионального и внутривосточного терроризма, переформатирование Большого Ближнего Востока — эти и другие факторы сплелись воедино и привели к началу большой войны в Сирийской Арабской Республике», — справедливо отмечают отечественные исследователи вопроса [«Арабский кризис» и его международные последствия 2014, 187].

Международная напряженность приводила к разногласиям в любых решениях по Сирии на площадке ООН и других международных организаций. США, Великобритания и Франция покровительствовали оппозиции, предоставляли им оружие, финансирование, обучение. Турция открыто содействовала противникам режима. Саудовская Аравия и ряд других монархий Персидского залива помогали различным антиправительственным группировкам, зачастую носящим явно террористический характер [Манойло 2020, 149]. Иран, в свою очередь, оказывал поддержку правительству Асада, предоставлял военную и финансовую помощь. Россия, поддерживавшая легитимное правительство, поставляла в страну оружие и гуманитарную помощь, а с 2015 года проводила в стране военную операцию. Не остались в стороне от сирийского конфликта и глобальные медиа. Наиболее активное освещение событий со стороны мировых СМИ происходило с 2011 по 2017 год — с начала антиправительственных демонстраций в Сирии и до заявления о разгроме ИГИЛ<sup>6</sup> и вывода основных сил, составлявших российский военный контингент в Сирийской Арабской Республике.

<sup>6</sup> Запрещенная в России террористическая организация.

### Освещение RT конфликта в Сирийской Арабской Республике

RT как главное российское медиа с глобальным влиянием включилось в освещение конфликта в Сирии с момента его возникновения. Публикации и репортажи канала вызывали большое количество обсуждений у международной общественности и политических элит различных стран, цитировались и анализировались за рубежом.

С началом внутреннего конфликта в САР RT информировал аудиторию о позиции противоборствующих сторон, объяснял цели и требования протестующих. Уделялось внимание и резолюциям ООН по сирийскому вопросу, значимым для Российской Федерации. Так, значительный резонанс вызвали события на площадке ООН в октябре 2011 года: 5 октября после долгих обсуждений на голосование Совета Безопасности была вынесена резолюция, предложенная Великобританией, Францией, Германией и Португалией при поддержке Соединенных Штатов Америки. В документе предусматривалась возможность введения санкций в отношении Сирии, если власти не прекратят насилие в течение 30 дней. Бразилия, Индия, ЮАР и Ливан воздержались от голосования. Ключевую же роль в судьбе резолюции сыграла позиция постоянных членов Совбеза России и Китая, которые заявили о готовности наложить вето на обсуждаемый проект. В результате текст резолюции был смягчен, а угроза санкций против Дамаска со стороны международного сообщества была снята. В отношении заблокированного проекта резолюции RT отмечал: «Россия, так же как и Китай, выступают за политическое решение сирийского кризиса и недопущение иностранного военного вмешательства в Сирию по “ливийскому сценарию”»<sup>7</sup>. 6 октября вышел аналитический материал RT «Основные СМИ искажают информацию о Сирии», который стал своеобразным ответом на публикации западных медиа. В нем обличался стиль англо-американских глобальных медиа, критиковалось размещение заведомо ложной или непроверенной информации, а также говорилось о влиянии их публикаций на решения, принимаемые другими акторами международных отношений. «Подобные истории использовались для поддержки призывов США, Великобритании и Франции ввести санкции ООН против Сирии, но их основания сейчас выглядят более шаткими, чем когда-либо», — отмечалось в статье. Приводилось мнение эксперта Дж. Лафленда из парижского Института демократии и сотрудничества: «Важность Сирии заключается в том, что геополитический фактор находится рядом с Израилем, страной, которую, очевидно, решительно поддерживают Америка, Великобритания и другие западные державы»<sup>8</sup>.

Этой же осенью RT привлекал внимание к требованиям оппозиции о многопартийности, а также говорил о призывах сторон к переговорам<sup>9</sup>. Особое внимание уделялось изменениям в законодательстве и партийной системе. В материале «Обоюдоострый конфликт в Сирии углубляется» говорилось о разрыве между Дамаском и другими провинциями в связи с развитием оппозиционного движения, при этом приводились комментарии местных жителей: «Мы пока не видим, кто эта оппозиция. Сирия подвергается нападкам на свою политику, но мы не сдадимся. Я хочу, чтобы оппозиция успокоилась, была разумной и начала диалог с режимом»<sup>10</sup>. Граждане выражали непонимание сути оппозиции и призывали к диалогу с правительством. Акцент в репортажах был сделан на плюрализме мнений, но предпочтение отдавалось сторонникам режима Асада.

3 ноября 2011 года на сайте RT появилась публикация под названием «Президенту Асаду указали путь к миру», в которой сообщалось о достигнутых договоренностях и снижении

<sup>7</sup> 'No Libya 2.0' — Syrian opposition // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/news/syrian-opposition-talsk-moscow-335> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>8</sup> Mainstream media skewed on Syria // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://rt.com/news/syria-one-sided-coverage-187/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>9</sup> Syria's bright dreams of democracy // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://rt.com/news/new-constitution-syria-opposition-987/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>10</sup> Syria's double-edged conflict deepens // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://rt.com/news/syria-brink-civil-war-919/> (дата обращения: 15.11.2025).

напряженностей между Лигой арабских государств и официальным Дамаском, а также внутрисирийских переговорах<sup>11</sup>. К этому моменту сирийское правительство согласилось с мирным планом Лиги арабских государств, призванным положить конец почти восьмимесячным беспорядкам, но сирийская оппозиция отвергла его. «Дамаск продает мир, но оппозиция не покупает его» — с таким заголовком была опубликована статья на сайте RT в тот же день. В материале отмечались деструктивные действия США, мешавшие урегулированию конфликта в САР: «Соединенные Штаты также по-прежнему решительно выступают против любого плана, который оставил бы президента Асада у власти»<sup>12</sup>. В данной статье RT выступал в качестве аналитического источника, точно и четко описывавшего сложившуюся ситуацию, представляя мнения различных сторон, но при этом особое внимание уделяя жесткой политике в отношении Сирии со стороны Запада и желанию Б. Асада прекратить конфликт.

В 2013 году конфликт в Сирии приобрел новое измерение. После голословных обвинений режима Асада в применении химического оружия против своих оппонентов и гражданских лиц, растиражированных глобальными медиа, западные страны начали проводить воздушные удары по позициям правительственных войск. RT не остался в стороне в данном вопросе: 27 апреля 2013 года на сайте канала вышла статья «Химическая инспекция приостановлена: команде ООН нельзя доверять “политически” без российских экспертов», в которой западные СМИ обвинялись в том, что они пишут о применении химического оружия «без каких-либо доказательств, а предложенный ими способ расследования привел бы только к иракскому сценарию». При этом отмечались действия правительства в направлении решения проблемы: «Сирия сама обратилась с официальным запросом в ООН о расследовании инцидента в пригороде Алеппо с применением химического оружия, что является важным и смелым шагом», который «еще раз доказывает, что вся политика сирийского правительства направлена против применения любых видов оружия массового поражения кем бы то ни было: террористами, Израилем или любым другим соседним государством». RT показывал, что сирийская оппозиция выступала категорически против включения в следственную группу российских и китайских экспертов, что не позволяло говорить о ее беспристрастности. Указывалось и на отсутствие у комиссий каких-либо образцов химического оружия, а также стремление США «действовать в одностороннем порядке»<sup>13</sup>. RT, таким образом, расставлял акценты и формулировал собственную (и в целом российскую) позицию, при этом присутствовал не только анализ с обличением определенных акторов, но освещение позиций различных сторон конфликта.

30 апреля 2013 года RT опубликовал новость под заголовком «Обама говорит, что есть доказательства применения химического оружия в Сирии», в которой приводилась цитата американского президента о правящем сирийском режиме: «Президент Асад потерял доверие: он напал на свой собственный народ, убил своих людей, развязал военные действия против невинных гражданских лиц»<sup>14</sup>. Как видно, публикация косвенно подводила аудиторию к выводам о проводимой Вашингтоном политике, которой свойственны обвинения неугодных режимов, причем порой абсолютно бездоказательные.

Самая масштабная химическая атака произошла в августе 2013 года в пригороде Дамаска Гуте. В результате обстрела снарядами с газом погибли по разным данным от 300 до 1700 человек.

<sup>11</sup> President al-Assad is pointed to a path toward peace // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://web.archive.org/web/20111107014037/http://rt.com/politics/press/kommersant/al-assad-arab-league-initiative/en/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>12</sup> Damascus sells peace but opposition isn't buying // RT [Электронный ресурс]. URL: <http://rt.com/news/syria-peace-plan-violence-471/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>13</sup> Chemical inspection stalled: UN team can't be trusted 'politically' without Russian experts — Syrian information minister // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/news/syria-chemical-iraq-scenario-483/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>14</sup> Obama says there is evidence of chemical weapon use in Syria // RT [Электронный ресурс]. URL: <http://rt.com/usa/obama-syria-chemical-weapons-634/> (дата обращения: 15.11.2025).

Власти и оппозиция опровергали обвинения в применении химического оружия, перекладывая ответственность друг на друга. Россия призвала к проведению независимого расследования. Основной поток материалов о химической атаке был особенно резонансным с 21 по 30 августа. Придерживаясь принципа баланса мнений, RT в первые дни сообщал об использовании химического оружия и задавал вопрос: «Когда наблюдатели ООН придут в Сирию?»<sup>15</sup> Затем на сайте RT появлялись сообщения с предположениями о причинах химической атаки и сторонах, которые могли за ней стоять: «Россия предполагает, что “химическая атака” в Сирии была “спланированной провокацией” оппозиции». В последней публикации открыто говорилось о «предвзятых региональных медиа», которые во всем обвиняли законное правительство: «Ангажированные региональные СМИ немедленно, как по команде, начали агрессивную информационную атаку, возлагая всю ответственность на правительство». При этом подчеркивалось, что эти нарративы затем активно использовались глобальными западными медиа. Приводились доказательства применения химического оружия со стороны оппозиции, а позиция Москвы представлялась в качестве заинтересованной в непредвзятом исходе расследования стороны. RT сообщал, что провокацией «может быть попытка оппозиции заручиться поддержкой Совета Безопасности ООН и подорвать женевские мирные переговоры, на которых планировалось обсуждение применения химоружия в Сирии»<sup>16</sup>.

В аналитическом материале RT «История газовой атаки в Сирии имеет привкус саудовской военной пропаганды»<sup>17</sup> говорилось, что широкое освещение ситуации в Сирии «может стать для США “красной линией” для военного вмешательства», что могло привести к широкомасштабному конфликту сверхдержав, где с одной стороны будут выступать Россия, Китай и Иран, а с другой — США, Великобритания, Саудовская Аравия, Турция и Катар. Медиа отмечало и странность постепенного и четко спланированного дозирования информации с помощью различных западных СМИ.

Большой резонанс вызвали статья RT «Правительство Сирии готово сотрудничать с экспертами ООН в расследовании химической атаки» и рассуждения в ней о достоверности информации, представляемой различными каналам, в связи с отсутствием точной статистики<sup>18</sup>. В то же время RT большое внимание уделял изменениям, происходившим в преподнесении информации в сообщениях политических лидеров США: от «все еще не “красная черта”: Обама выбрался из “трудной и дорогостоящей” сирийской “трясины”»<sup>19</sup> до «Обама рассматривает возможность нанесения двухдневного удара по Сирии»<sup>20</sup>. По сути, российское медиа стремилось показать, что заявления Вашингтона не всегда соответствовали действительности, а ожидаемые шаги в сторону мирного урегулирования не обязательно являлись таковыми, так как «ВМС США расширяют свое присутствие в Средиземном море»<sup>21</sup>. В сентябре 2013 года Российская Федерация предложила план по уничтожению химического оружия в САР. В его обсуждении приняли участие США и другие западные страны. В итоге был заключен договор о ликвидации химического оружия в стране под контролем ООН. Соглашения сторон были поддержаны и в совете Россия — НАТО. RT в своих материалах делал акцент на том, что эти договоренности «приостановили планы США применить военную силу против Сирии в связи с этой атакой, ответственность за которую Вашингтон возлагает на правительство»<sup>22</sup>.

<sup>15</sup> Reports of massive chemical attack near Damascus as UN observers arrive in Syria // RT [Электронный ресурс]. URL: <http://rt.com/news/syria-chemical-weapons-un-775/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>16</sup> Russia suggests Syria 'chemical attack' was 'planned provocation' by rebels // RT [Электронный ресурс]. URL: <http://rt.com/news/russia-syria-chemical-attack-801/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>17</sup> Syria gas attack story has whiff of Saudi war propaganda // RT [Электронный ресурс]. URL: <http://rt.com/op-edge/syria-gas-attack-chemical-propaganda-796/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>18</sup> Syrian govt ready to cooperate with UN experts in chemical attack probe — Moscow // RT [Электронный ресурс]. URL: <http://rt.com/news/syria-chemical-attack-cooperation-841/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>19</sup> Still not the 'red line': Obama edges away from 'difficult, costly' Syrian 'mire' // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/usa/obama-chemical-weapons-syria-915/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>20</sup> Obama reportedly considering 2-day strike on Syria // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/usa/us-syria-strike-chemical-060/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>21</sup> Там же.

<sup>22</sup> UN had evidence of chem attack from Damascus, but did not pay 'due attention' to it // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/news/russia-syria-un-politicized-992/> (дата обращения: 15.11.2025).

Спустя год сирийский кризис приобрел новое измерение: 11 сентября 2014 года президент США Б. Обама заявил о готовности, если потребуется, осуществить авиаудары по позициям ИГИЛ в Сирии. 23 сентября США и их союзники (пять арабских стран — Саудовская Аравия, ОАЭ, Иордания, Бахрейн и Катар) нанесли первые удары по позициям террористов, в результате которых были ранены и убиты десятки боевиков, однако среди жертв оказались и мирные жители. В своем репортаже RT указывал на позицию Министерства иностранных дел России, заявившего, что легитимность действий США в отношении террористов вызывает сомнения из-за отсутствия одобрения со стороны Сирии и Организации Объединенных Наций<sup>23</sup>. 23 сентября RT выпустил обзор «Удары по Сирии — это начало более масштабной военной кампании США на Ближнем Востоке», в котором говорилось, что военные действия, которые не согласованы с правительством Сирии, «демонстрируют эскалацию милитаризма США и НАТО». Отмечалось также, что поскольку Вашингтон не признавал правительство в Дамаске легитимным, он оказывал поддержку боевикам, среди которых были и бойцы ИГИЛ, причем указывалось, что это — «прямой результат противоречий и провалов внешней политики США»<sup>24</sup>. Медиа критиковало действия Америки, которые вели к дестабилизации ситуации в Сирии и разворачиванию более широкой эскалации насилия в регионе.

В сентябре 2015 года Б. Асад совершил исторический визит в Москву и во время встречи с президентом Российской Федерации В.В. Путиным попросил помощи в борьбе с террористическими группировками в Сирии. Российский лидер подтвердил поддержку легитимного режима, а Совет Федерации утвердил инициативу президента. 30 сентября 2015 года Россия начала антитеррористическую операцию в Сирийской Арабской Республике. Одновременно Москва продолжила участвовать в переговорах по мирному урегулированию конфликта. Благодаря поддержке со стороны России в военных действиях вскоре наступил перелом, и Дамаск смог восстановить контроль над значительной частью территории страны. Характерно, что RT сразу дал пояснения для своей аудитории, что российский военный контингент не планирует принимать участие в наземных операциях, авиация используется для поражения террористических целей исключительно по просьбе законного сирийского правительства и Россия в целом действует в соответствии с нормами международного права<sup>25</sup>. С этого времени RT в основном освещал борьбу с боевиками, а действия США и региональных акторов по смене режима Асада отошли на второй план.

Активная фаза российской антитеррористической операции продолжалась несколько месяцев. Было совершено более 7 тысяч боевых вылетов, уничтожено тысячи боевиков. В конце февраля 2016 года между основными противоборствующими сторонами сирийского конфликта было достигнуто соглашение о прекращении огня. 26 февраля 2016 года RT сообщал, что «Совет Безопасности ООН принял резолюцию о перемирии в Сирии и одобрил прекращение огня» и переговоры могли бы возобновиться 7 марта при условии сохранения этого соглашения. Телеканал утверждал, что основными посредниками выступают США и Россия, которые призывают все страны «использовать свое влияние на стороны для прекращения боевых действий для обеспечения выполнения этих обязательств»<sup>26</sup>.

Во второй половине 2016 года RT уделял основное внимание международным усилиям по урегулированию конфликта, а также успехам российской гуманитарной миссии. В одной из статей, например, содержалась критика бездействия со стороны США по мирным усилиям в Сирии<sup>27</sup>.

<sup>23</sup> Anti-ISIS coalition bombing terrorist positions in Iraq and Syria // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/news/189804-us-isis-syria-airstrikes/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>24</sup> 'Syria strikes are beginning of broader renewed US military campaign in Mid East' // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/op-ed/189868-syria-air-bombardments-usa-isis/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>25</sup> Russian parliament unanimously approves use of military in Syria to fight ISIS // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/news/317013-parliament-authorization-troops-abroad/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>26</sup> UNSC adopts Syrian truce resolution, endorses ceasefire // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/news/333784-un-security-syria-resolution/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>27</sup> 'Best gift to terrorists' would be US boycott of Syria peace effort — Moscow // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/news/361136-syria-peace-gift-terrorists/> (дата обращения: 15.11.2025).

С другой стороны, отмечалась деятельность российского Центра по примирению враждующих сторон, организация гуманитарных коридоров и противодействие этой деятельности санкционным давлением других стран. Но особый акцент телеканал в это время делал на освещении битвы за Алеппо, которая вступила в решающую фазу в ноябре 2016 года. Российская сторона активно помогала в освобождении города, при этом RT отмечал нежелание со стороны США, Великобритании и Франции оказывать помощь жителям отвоеванных у террористов районов Алеппо<sup>28</sup>. В публикациях отмечалось, что западные страны демонстрировали мнимое желание помочь мирному населению во время операций по уничтожению боевиков, а после освобождения города интерес и вовсе был утрачен<sup>29</sup>. Успехи сирийской армии регулярно освещались RT, при этом указывалось, что все сведения передаются российским Центром по примирению враждующих сторон<sup>30</sup>. Подчеркивалось также, что ожидание идеального времени для возобновления мирных переговоров по Сирии является ошибочной стратегией, поскольку России было важно не допустить, чтобы какие-либо действия принесли пользу террористам<sup>31</sup>. В конце декабря 2016 года город был полностью освобожден, а баланс сил в конфликте изменен в сторону режима Асада [Матвеев, Рыбалкин 2022, 38–43].

4 мая 2017 года в Астане делегации России, Ирана и Турции подписали соглашение о создании зон деэскалации в нескольких регионах Сирии на линии соприкосновения войск правительства и оппозиции, среди которых фигурировали Идлиб и Восточная Гута. На этих территориях должен был быть снижен уровень насилия, а мирное население обеспечено гуманитарной помощью. Российская Федерация выступала в качестве посредника между сторонами конфликта. Ее роль заключалась также в контроле над выполнением соглашений. RT начал освещать ситуацию вокруг подписания соглашения еще до публикации официального документа 4 мая, давая подробное разъяснение плана преодоления многолетнего кризиса и борьбы с терроризмом, причем особо подчеркивалось, что «окончательные решения» по подобным вопросам должны были остаться за Сирией<sup>32</sup>. Медиа стремилось демонстрировать нейтральную позицию в глазах зарубежной аудитории, освещая не только позитивные, но и негативные моменты, связанные с этим непростым вопросом. Была, например, отмечена обеспокоенность США и выражена надежда на продолжение их «диалога с Россией относительно усилий, которые могут положить конец конфликту в Сирии»<sup>33</sup>.

В начале декабря 2017 года президент России В.В. Путин заявил об успехах российской армии в Сирии, разгроме ИГИЛ и выводе основной части военного контингента из страны [Абылгазиев и др. 2021, 19]. Основные позиции боевиков были уничтожены, а большая часть территории САР освобождена от террористов благодаря действиям российских войск. Этим решением активная фаза военной операции Российской Федерации была завершена, и начался переход к политическому урегулированию сирийского конфликта. RT отмечал информированность президента Путина о политической ситуации и о необходимости разработки новой конституции в Сирии, проведения парламентских и президентских выборов. Была приведена и следующая цитата российского лидера: «Естественно, могут быть отдельные очаги сопротивления, но военная работа в этом районе в большей степени завершена», однако мирный процесс «будет комплексной и длительной

<sup>28</sup> US, UK, France not eager to provide aid for liberated parts of eastern Aleppo — Russia's MOD // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/news/368660-aleppo-humanitarian-aid-us-uk/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>29</sup> 'Only road' to deliver aid to eastern Aleppo liberated — Russian MoD // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/news/368713-aleppo-castello-road-liberated/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>30</sup> Syrian army liberates more Aleppo districts, seizes militant command center // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/news/369418-aleppo-syrian-army-advances/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>31</sup> Waiting for 'perfect moment' to revive Syria peace talks is flawed strategy — Russian UN envoy // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/news/369710-un-syria-policy-flawed/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>32</sup> Putin: I discussed de-escalation zones in Syria with Trump, Erdogan process // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/news/386981-putin-erdogan-talks-russia/> (дата обращения: 15.11.2025); Russia proposes 4 de-escalation zones in Syria to restart stalled peace process // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/news/387042-syria-deescalation-zones-astana/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>33</sup> US hopes Syria de-escalation agreement leads to reduced violence, political settlement — State Dept // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/usa/387165-us-russia-syria-deescalation-agreement/> (дата обращения: 15.11.2025).

работой»<sup>34</sup>. 11 декабря 2017 года Путин прибыл на военную базу в Хмеймиме и сообщил о выводе российских войск из Сирии. В материале RT, опубликованном после этого заявления, отдельное внимание уделялось итогам нескольких месяцев операции: было освобождено около 70 тысяч кв. км сирийской территории и уничтожено 32 тысячи террористов, а Сирия «сохранилась как суверенное и независимое государство»<sup>35</sup>. Наиболее интересным для анализа являлся материал обозревателя Ф. Каннингема, который уже в заголовке отмечал, что «успех России в Сирии подчеркивал беспорядок в миссии США». Вместе с критикой американского командования о хаотичных решениях в различных операциях RT сообщал, что «передислокация российских войск из Сирии является благоразумной деэскалацией военного трафика»<sup>36</sup>. В другой публикации, развивавшей общую линию освещения событий, отмечалось, что операция завершена, миссия подошла к концу и другим странам следовало бы последовать примеру России и начать вывод войск с территории Сирийской Арабской Республики<sup>37</sup>.

### **Заключение**

Глобальный российский телеканал RT на протяжении 2011–2017 годов самым активным образом транслировал позицию Российской Федерации в отношении сирийского кризиса. Он начал комментировать события в САР в рамках «арабской весны» с начала 2011 года, а уже с октября, когда конфликт в Сирии стал необратимым, приступил к публикации материалов непосредственно о драматических событиях в этой ближневосточной стране. Первоначально RT сконцентрировался на разъяснении причин и предпосылок конфликта, мотивации сторон противостояния, роли внешних игроков в эскалации гражданской войны в Сирийской Арабской Республике и ситуации на международной арене в отношении этого кризиса. Затем RT перешел в основном к освещению помощи со стороны России легитимному правительству Башара Асада в борьбе с террористическими группировками и вооруженной оппозицией, а также вопросам урегулирования конфликта.

Позиция канала была представлена как в материалах и новостях без авторства, так и в колонках работавших в RT западных журналистов. Политика медиа заключалась в последовательном и непрерывном распространении нарратива, который выстраивался в единое полотно из большого числа событий. В рамках создания сюжетов и репортажей о сирийской войне в публикациях канала была заметна эволюция позиции от нейтральной к пророссийской и антизападной. Это неудивительно, ведь RT планомерно занимался формированием позитивного имиджа Российской Федерации в ходе освещения основных событий в Сирийской Арабской Республике, что создавало основу для дипломатической поддержки действий Москвы в конфликте со стороны других акторов мировой политики. Медиа активно критиковало также вмешательство США и их союзников во внутренние дела Сирии и осуждало действия террористических организаций, зачастую поддерживаемых западными странами. Напротив, Россия в материалах RT была представлена в качестве ответственного игрока формирующегося многополярного мира, сторонника легитимного режима, защитника общечеловеческих ценностей и глобального миротворца, готового бескомпромиссно бороться с терроризмом и создавать условия для примирения враждующих сторон конфликта.

<sup>34</sup> Syria fully liberated from ISIS terrorists — Russian MoD // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/news/412149-syria-liberated-isis-terrorists/> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>35</sup> Putin orders withdrawal of Russian troops from Syria during surprise visit to Khmeimim Airbase // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/news/412690-putin-syria-comes-khmeimim/?ysclid=m64q66s43k580377832> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>36</sup> Russia's Syria success highlights US mission mess // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/op-ed/412763-russia-putin-syria-troops/?ysclid=m64qv8o59t793186341> (дата обращения: 15.11.2025).

<sup>37</sup> 'Russian troop withdrawal from Syria signals mission accomplished' // RT [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rt.com/news/412748-putin-syria-visit-withdrawal/> (дата обращения: 15.11.2025).

Освещение сирийского кризиса в 2011–2017 годах носило черты государственной информационной политики со значительными отличиями в подходах и оценках по сравнению с глобальными западными СМИ. Таким образом, позиция телеканала RT в отношении сирийского конфликта заключалась в обосновании российской внешней политики, трансляции повестки официальной Москвы и критике зарубежного вмешательства в дела Сирийской Арабской Республики.

#### Список литературы:

Абылгазиев И.И., Крашенинникова В.Ю., Манойло А.В., Исаев В.А., Стригунов К.С. Война США за «мир» в Сирии. М.: Институт внешнеполитических исследований и инициатив, 2021.

«Арабский кризис» и его международные последствия / под общ. ред. А.М. Васильева. М.: Ленанд, 2014.

Гриняев С.Н., Арзуманян Р.В., Акопян А.А., Хлюстов М.В. Информационная война в Сирии. Анализ, оценки, тенденции. М.: АНО ЦСОиП, 2016.

Долгов Б.В. Сирийское противостояние: Внутренние и внешние факторы (2011–2021 гг.). М.: Ленанд, 2021.

Исаев Л.М., Шишкина А.Р. Сирия и Йемен: неоконченные революции. М.: Либроком, 2012.

Манойло А.В. Конфликт в Сирии и внешняя политика России // Актуальные проблемы Европы. 2020. № 2. С. 145–172. DOI: [10.31249/ape/2020.02.06](https://doi.org/10.31249/ape/2020.02.06)

Матвеев И.А. Сирия в конфликте. М.: ИВ РАН, 2020.

Матвеев О.В., Рыбалкин А.Н. Военная помощь Сирии в разрешении внутреннего конфликта // Обозреватель. 2022. № 2(385). С. 28–44. DOI: [10.48137/2074-2975\\_2022\\_02\\_32](https://doi.org/10.48137/2074-2975_2022_02_32)

Наумов А.О., Демин Д.В., Яценко Е.В., Седова Е.С. Телеканал RT как актор «мягкой силы» Российской Федерации // Клио. 2025. № 3(219). С. 193–200. DOI: [10.24412/2070-9773-2025-3219-193-200](https://doi.org/10.24412/2070-9773-2025-3219-193-200)

Соломатин А.Н. Коммуникативные стратегии телеканала RT (Russia Today) // Вестник электронных и печатных СМИ. 2014. № 22. С. 60–76.

Эльзени Н.Х. Социально-политические факторы военного конфликта в Сирийской Арабской Республике // Мировая политика. 2023. № 2. С. 11–19. DOI: [10.25136/2409-8671.2023.2.39996](https://doi.org/10.25136/2409-8671.2023.2.39996)

Mazur K. Revolution in Syria: Identity, Networks, and Repression. Cambridge: Cambridge University Press, 2021.

Mirza M.N., Abbas H., Qaisrani I.H. Anatomising Syrian Crisis: Enumerating Actors, Motivations, and Their Strategies (2011–2019) // Liberal Arts and Social Sciences International Journal. 2021. Vol. 5. Is. 1. P. 41–54. DOI: [10.47264/idea.lassij/5.1.4](https://doi.org/10.47264/idea.lassij/5.1.4)

Nassetta J., Gross K. State Media Warning Labels Can Counteract the Effects of Foreign Misinformation // Harvard Kennedy School (HKS) Misinformation Review. 2020. DOI: [10.37016/mr-2020-45](https://doi.org/10.37016/mr-2020-45)

Boyd-Barrett O. Conflict Propaganda in Syria: Narrative Battles. London: Routledge, 2021.

Schon J. Surviving the War in Syria: Survival Strategies in a Time of Conflict. Cambridge: Cambridge University Press, 2020.

Yablokov I. Conspiracy Theories as a Russian Public Diplomacy Tool: The Case of Russia Today (RT) // Politics. 2015. Vol. 35. Is. 3–4. P. 301–315. DOI: [10.1111/1467-9256.120](https://doi.org/10.1111/1467-9256.120)

#### References:

Abylgazyev I.I., Krashenninnikova V.Yu., Manoylo A.V., Isayev V.A., Strigunov K.S. (2021) *Voyna SShA za «mir» v Sirii* [The US war for “peace” in Syria]. Moscow: Institut vneshnepoliticheskikh issledovaniy i initsiativ.

- Boyd-Barrett O. (2021) *Conflict Propaganda in Syria: Narrative Battles*. London: Routledge.
- Dolgov B.V. (2021) *Siriyskoye protivostoyaniye: Vnutrenniye i vneshniye factory (2011–2021 gg.)* [The Syrian conflict: Internal and External factors (2011–2021)]. Moscow: Lenand.
- El'zeni N.Kh. (2023) Socio-Political Factors of the Military Conflict in the Syrian Arab Republic. *Mirovaya politika*. № 2. P. 11–19. DOI: [10.25136/2409-8671.2023.2.39996](https://doi.org/10.25136/2409-8671.2023.2.39996)
- Grinyayev S.N., Arzumanyan R.V., Akopyan A.A., Khlyustov M.V. (2016) *Information War in Syria. Analysis, Assessment, Trends*. Moscow: ANO TsSOiP.
- Isayev L.M., Shishkina A.R. (2012) *Siriya i Yyemen: neokonchennyye revolyutsii* [Syria and Yemen: Unfinished revolutions]. Moscow: Librokom.
- Manoylo A.V. (2020) Conflict in Syria and Russian Foreign Policy Activism. *Aktual'nyye problemy Evropy*. № 2. P. 145–172. DOI: [10.31249/ape/2020.02.06](https://doi.org/10.31249/ape/2020.02.06)
- Matveev O.V., Rybalkin A.N. (2022) Military Assistance to Syria in Resolving the Internal Conflict. *Obozrevatel'*. № 2(385). P. 28–44. DOI: [10.48137/2074-2975\\_2022\\_02\\_32](https://doi.org/10.48137/2074-2975_2022_02_32)
- Matveyev I.A. (2020) *Siriya v konflikte* [Syria in conflict]. Moscow: IV RAN.
- Mazur K. (2021) *Revolution in Syria: Identity, Networks, and Repression*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Mirza M.N., Abbas H., Qaisrani I.H. (2021) Anatomising Syrian Crisis: Enumerating Actors, Motivations, and Their Strategies (2011–2019). *Liberal Arts and Social Sciences International Journal*. Vol. 5. Is. 1. P. 41–54. DOI: [10.47264/idea.lassij/5.1.4](https://doi.org/10.47264/idea.lassij/5.1.4)
- Nassetta J., Gross K. (2020) State Media Warning Labels Can Counteract the Effects of Foreign Misinformation. *Harvard Kennedy School (HKS) Misinformation Review*. DOI: [10.37016/mr-2020-45](https://doi.org/10.37016/mr-2020-45)
- Naumov A.O., Demin D.V., Yatsenko E.V., Sedova E.S. (2025) RT TV Channel as an Actor of the “Soft Power” of the Russian Federation. *Klio*. № 3(219). P. 193–200. DOI: [10.24412/2070-9773-2025-3219-193-200](https://doi.org/10.24412/2070-9773-2025-3219-193-200)
- Schon J. (2020) *Surviving the War in Syria: Survival Strategies in a Time of Conflict*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Solomatin A.N. (2014) Kommunikativnyye strategii telekanala RT (Russia Today) [Communication strategies of RT (Russia Today)]. *Vestnik elektronnykh i pechatnykh SMI*. № 22. P. 60–76.
- Vasil'yev A.M. (ed.) (2014) «*Arabskiy krizis*» i ego mezhdunarodnyye posledstviya [The Arab crisis and its international consequences]. Moscow: Lenand.
- Yablokov I. (2015) Conspiracy Theories as a Russian Public Diplomacy Tool: The Case of Russia Today (RT). *Politics*. Vol. 35. Is. 3–4. P. 301–315. DOI: [10.1111/1467-9256.120](https://doi.org/10.1111/1467-9256.120)

## Молодежные сообщества: к вопросу о концептуализации понятия

Селезнева Антонина Владимировна<sup>1</sup>

Доктор политических наук, доцент, профессор, SPIN-код РИНЦ: [3774-1528](#), ORCID: [0000-0003-2500-6356](#), [ntonina@mail.ru](mailto:ntonina@mail.ru)

Факультет политологии, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

Зинков Никита Алексеевич

Аспирант, SPIN-код РИНЦ: [6397-3159](#), ORCID: [0009-0005-6083-4490](#), [ZinkovNA@mgsu.ru](mailto:ZinkovNA@mgsu.ru)

Факультет политологии, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

### Аннотация

Молодежные сообщества представляют собой самостоятельный и значимый в современном социально-политическом контексте объект междисциплинарных исследований. Накопленный в науке эмпирический и теоретический материал демонстрирует многообразие трактовок и подходов к изучению данного феномена. В статье проводится теоретический анализ понятий «сообщество» и «молодежное сообщество» с целью концептуализации последнего. В работе особое внимание уделяется общественно-политической проекции рассматриваемого явления. Изыскания авторов выстроены в дедуктивной логике — от определения родового понятия «сообщество» к рассмотрению молодежных сообществ как его разновидности, определенной на основе категории их участников — представителей молодежи как социально-демографической группы. Обобщение представленных в научной литературе трактовок позволяет определить молодежное сообщество как форму социальной организации представителей молодежи, которые объединены ценностями и интересами, имеют относительно устойчивые социальные связи и взаимодействуют друг с другом для достижения общих целей. Основными характеристиками молодежных сообществ являются: общность интересов, целей, ценностей; сформированное чувство принадлежности у членов сообщества; наличие коммуникативной среды и совместной деятельности; самоорганизация и горизонтальные связи. Можно заключить, что ключевым дифференцирующим признаком молодежного сообщества является глубокая эмоциональная вовлеченность участников и ценностно-смысловая общность, которая выходит далеко за рамки инструментальных целей или формальных обязательств. Деятельность молодежных сообществ направлена на социализацию, духовно-нравственное, личностное и профессиональное развитие молодых людей, их психологическую и профессиональную адаптацию.

### Ключевые слова

Сообщества, молодежные сообщества, молодежные объединения, молодежная политика, молодежь.

### Для цитирования

Селезнева А.В., Зинков Н.А. Молодежные сообщества: к вопросу о концептуализации понятия // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 115. С. 32–41. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-32-41

## Youth Communities: On the Concept Conceptualization

Antonina V. Selezneva<sup>2</sup>

DSc (Political Science), Associate Professor, Professor, ORCID: [0000-0003-2500-6356](#), [ntonina@mail.ru](mailto:ntonina@mail.ru)

Faculty of Political Science, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

Nikita A. Zinkov

Postgraduate student, ORCID: [0009-0005-6083-4490](#), [ZinkovNA@mgsu.ru](mailto:ZinkovNA@mgsu.ru)

Faculty of Political Science, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

### Abstract

Youth communities represent an independent and significant object of interdisciplinary research in the modern socio-political context. The empirical and theoretical material accumulated in science demonstrates a variety of interpretations and approaches to the study of this phenomenon. The article provides a theoretical analysis of the community and youth community concepts in order to conceptualize the latter. This work focuses on the socio-political projection of the phenomenon under consideration. The research presented below is based on deductive logic — from the definition of the generic concept of community to the consideration of youth communities as its varieties, defined on the basis of the category of their participants — representatives of youth as a socio-demographic group. The generalization of the interpretations presented in the scientific literature makes it possible to define the youth community as a form of social organization of youth representatives who are united by values and interests, have relatively stable social ties and interact with each other to achieve common goals. The main characteristics of youth communities are: common interests, goals, values; a well-formed sense of belonging among community members; the presence of a communicative environment and joint activities; self-organization and horizontal connections. It can be concluded that the key differentiating feature of the youth community is the deep emotional involvement of the participants and the value-semantic community, which goes far beyond instrumental goals or formal obligations. The activities of youth communities are aimed at the socialization, spiritual, moral, personal and professional development of young people, their psychological and professional adaptation.

<sup>1</sup> Корреспондирующий автор.

<sup>2</sup> Corresponding author.

**Keywords**

Communities, youth communities, youth associations, youth policy, youth.

**For citation**

Selezneva A.V., Zinkov N.A. (2026) Youth Communities: On the Concept Conceptualization. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 115. P. 32–41. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-32-41

Дата поступления/Received: 13.12.2025

**Введение**

В исследованиях молодежи, которые активно осуществляются в последние годы в рамках широкого пространства социально-гуманитарного знания, особое место отводится изучению ее социальной активности и вовлеченности в деятельность различных общественных объединений и иных социальных организмов, в том числе молодежных сообществ. Справедливо отмечается, что именно в рамках деятельности молодежных сообществ происходит самореализация, самоутверждение, самоопределение и самовоспитание молодых людей [Фирсакова 2012, 251]. Молодежные сообщества играют важную роль в повышении социальной субъектности молодежи, предотвращении тенденций ее социального отчуждения, активизации социального участия на основе самоопределения и укрепления гражданской идентичности [Федотова, Чуев 2014, 5].

В настоящее время исследования молодежных сообществ носят междисциплинарный характер и осуществляются в предметном поле социологии, психологии, политологии, педагогики, культурологии. Можно выделить несколько направлений исследований, которые прямо или опосредованно затрагивают проблематику молодежных сообществ.

Значительная часть исследований носит историко-педагогический и психолого-педагогический характер и посвящена воспитательным аспектам деятельности детских и молодежных сообществ [Хоменко 2024]. Последние рассматриваются в контексте функционирования образовательных учреждений и самоорганизации обучающихся [Грузина, Фатов 2023]; осмыслиется также развитие студенческих сообществ в российских университетах [Кириякова и др. 2022; Мандрова 2025].

В политологических исследованиях молодежные сообщества обозначаются как институт политической социализации молодых людей, канал вовлечения подрастающего поколения в социально значимые практики и политическую деятельность и исследуются в связи с развитием молодежной политики в нашей стране [Молодежная политика в современной России 2021; Зинков 2023].

Особое внимание в отечественной науке уделяется изучению молодежной культуры: неформальных, альтернативных, деструктивных сообществ и объединений, субкультур [Богатова, Шумкова 2014; Симонова, Никифорова 2018]. В исследованиях Е.Л. Омельченко, посвященных молодежным культурным практикам последних 25 лет, молодежные сообщества рассматриваются как одна из форм молодежной кооперации, наряду с субкультурами, движениями, группами. А для комплексного изучения пространства молодежной повседневности вводится категория «молодежная культурная сцена» [Омельченко 2019].

В фокусе научного интереса сегодня находятся разные типы молодежных сообществ: городские и территориальные [Сергеева, Ившина 2012; Омельченко, Поляков 2017], религиозные [Гузельбаева, Мчедлова 2020], полиэтнические [Кутовая 2015], которые рассматриваются как каналы коммуникации молодых людей. Особое внимание в этом контексте уделяется молодежным сетевым и онлайн-сообществам [Нятина, Головацкий 2024; Красиков 2024].

Накопленные знания об особенностях формирования и деятельности молодежных сообществ в России — при том что они довольно значительны по объему — по сути своей носят фрагментарный

и разрозненный характер. Ученые оперируют различными теоретико-методологическими подходами, по-разному определяют сам феномен молодежного сообщества и зачастую трактуют его крайне обширно, а в рамках исследований он рассматривается скорее как дополнительный аспект при изучении различных процессов и явлений — поведения, коммуникации, воспитания, культуры, управления и пр. В связи с этим возникает необходимость концептуализации понятия «молодежное сообщество» и разграничения со смежными понятиями, такими, например, как «молодежная организация» и «молодежное движение». Таким образом, цель данной статьи — провести соответствующий теоретический анализ с акцентом на общественно-политическую проекцию рассматриваемого явления. Представленные ниже изыскания выстроены в дедуктивной логике — от определения родового понятия «сообщество» к рассмотрению молодежных сообществ как его разновидности.

### **Сообщества: понятие и сущность<sup>3</sup>**

Рассмотрение понятия «сообщество» следует предварить замечанием лингвистического характера, которое имеет принципиальное значение, поскольку существенная часть терминологии для нашей науки носит заимствованный характер, и здесь необходимо обращать внимания на нюансы перевода слов «общество», «общность», «сообщество». В европейских языках «общество» происходит от слова «общение», а «сообщество» — это «именно общность, основанная на общем, а не на общении» [Баньковская 2016, 13]. Кроме того, в англоязычной традиции «сообщество» и «общность» — это *community*, поэтому между этими понятиями нет различий. В русском же языке слова «общение», «общество», «сообщество» имеют один корень, который обозначает «общее» в том или ином виде. И когда речь идет о «сообществе», имеются ввиду люди, которые что-то делают вместе или чем-то совместно владеют, то есть имеют общее — будь то территория, язык, ресурсы или интересы [Левкина 2020, 22].

Фундаментальное значение для понимания сущности рассматриваемого понятия имеет концепция Ф. Тённиса [Тённис 2002], который осмыслял разнообразные виды или формы социальных сущностей — соединений людей, возникающих посредством связанностей (социальных связей). По мнению социолога, существуют разные типы воли, присущие человеку, — сущностная воля, которая носит естественный и инстинктивный характер, и избирательная воля, рациональная и искусственная: «Избирательная воля — это рациональная воля, а рациональную волю следует строго отличать от воли разумной: последняя прекрасно уживается с подсознательными мотивами, глубинные основания которых лежат в сущностной воле; рациональная воля исключает таковые как элементы, препятствующие ей, и стремится быть ясно осознанной настолько, насколько это возможно» [Тённис 1998, 343]. Применив понятие воли к разным связанным, Ф. Тённис предложил различение двух форм социальных отношений — общности / сообщества и общества: «Все виды связанности, в которых преобладает сущностная воля, я называю общностью (*Gemeinschaft*), а все те, которые формируются посредством избирательной воли или существенно ей обусловлены, — обществом (*Gesellschaft*), причем оба понятия в их сущности и тенденциях суть модальности связанности» [Там же, 344]. Таким образом, общность понималась им как естественное социальное образование, основанное на эмоциональных связях, общих традициях, родстве или духовной близости, а общество — как скорее искусственное или механическое соединение, характеризующееся большей формальностью, приоритетом личных интересов и опорой на договоры и соглашения.

<sup>3</sup> В данной части статьи не ставится задача показать историю развития понятия «сообщество» и провести его всесторонний концептуальный анализ, поскольку она уже отчасти решена (например, осуществлен его историко-социологический анализ [Добринская 2018]). В фокусе внимания находятся подходы и интерпретации, которые важны для определения сущности молодежных сообществ.

Понятие «сообщество» первоначально применялось в социальной науке для обозначения территориальной близости, естественных единиц социальной и культурной жизни — племен, сельских поселений, городских и соседских общностей, трущоб и гетто. В Кембриджском словаре именно пространственная локализация поставлена на первое место в определении сообщества («совокупность людей, проживающих на определенной территории...»), а уже затем обозначены социально-психологические и социокультурные основания объединения людей («...рассматривающих себя как единое целое на основании общности интересов, принадлежности к социальной группе или национальности»)<sup>4</sup>.

Сегодня понятием «сообщество» все чаще обозначаются искусственно конструируемые образования<sup>5</sup> — виртуальные сообщества, сетевые сообщества, профессиональные сообщества, а в понимании сущности рассматриваемого явления акцент смещается на общность интересов и целей. Так, в Большом толковом словаре русского языка сообщество определяется как «общество, организация, объединяющая людей с одинаковыми интересами, целями»<sup>6</sup>, а в Социологическом энциклопедическом словаре — как объединение индивидов, имеющих общие цели<sup>7</sup>. Важно также подчеркнуть «воображаемый» характер таких сообществ: ключевым механизмом их формирования выступает осознание членами наличия других таких же членов со сходными целями и мировоззренческими установками, а связь между ними выстраивается в рамках общего образно-символического пространства. Это позволяет рассматривать сообщество как «динамичное социальное и культурное образование с неопределенной системой членства (подразумевающей добровольное самоотнесение в то или иное сообщество), но с общим набором целей, идей и схожестью индивидуальных опытов» [Петров 2011, 10].

Л.И. Левкина предлагает рассматривать сообщества как сложные социокультурные системы, обладающие свойствами самоорганизации и саморегуляции, которые отличаются устойчивостью и целостностью. Автор определяет сообщество следующим образом: «Это сложная целостная социокультурная система, характеризующаяся: неаддитивностью; устойчивыми связями и структурой взаимодействия подсистем; преобразованием подсистем в соответствии со своей природой и абстрагированной от их свойств; связанностью с обществом как надсистемой; относительной независимостью от иных структур и внешней среды, способностью противостоять ее воздействиям и обмениваться ресурсами; цикличностью; инвариантностью; стремлением к положительной обратной связи; самоорганизацией и самоуправлением (или быть носителем их элементов); преследованием цели, во имя которой она создана» [Левкина 2017, 6].

Сообщества нередко обладают набором «правил игры», упорядочивающих коммуникацию между участниками, в связи с чем их часто отождествляют с другим понятием — социальной организацией. Ключевое различие коренится в природе возникновения и способе поддержания социального порядка. В сообществе «правила игры» носят преимущественно неформальный характер: они складываются спонтанно в процессе совместной жизнедеятельности, разделяются участниками на основе ценностного консенсуса и поддерживаются через механизмы взаимного контроля и традиций. В организациях же, напротив, «правила игры» формально закреплены. Они представляют собой установленный нормативный порядок (устав, инструкции, должностные

<sup>4</sup> Meaning of community in English // Cambridge Dictionary [Электронный ресурс]. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/community> (дата обращения: 01.12.2025).

<sup>5</sup> Основоположниками такого понимания сообществ можно считать Б. Андерсона, который ввел понятие «воображаемые сообщества» [Андерсон 2016], и Э. Коэна, который рассматривал возможности конструирования сообществ с помощью символов и ритуалов [Cohen 1985].

<sup>6</sup> Сообщество. Большой толковый словарь русского языка // Грамота [Электронный ресурс]. URL: <https://gramota.ru/meta/soobshchestvo> (дата обращения: 01.12.2025).

<sup>7</sup> Социологический энциклопедический словарь. На русском, английском, немецком, французском и чешских языках / редактор-координатор Г.В. Осипов. М.: Издательская группа ИНФРА-М, Норма, 1998.

обязанности), зафиксированный в письменной форме и подкрепленный системой санкций, поскольку организация создается для достижения конкретных целей, и правила выступают средством координации усилий членов, обеспечивая предсказуемость и эффективность их действий.

Таким образом, сообщество — это устойчивая форма социальной общности, конституируемая на основе разделяемых ее членами ценностей, интересов и целей, которая характеризуется наличием относительно устойчивых социальных связей и взаимодействий между участниками, формированием у них чувства принадлежности к сообществу и идентификации с ним, а также существованием границ, отделяющих «своих» от «чужих».

### **Молодежные сообщества и их характеристики**

Для концептуализации понятия «молодежное сообщество» необходимо определить его место в ряду смежных категорий — «молодежные организации», «молодежные объединения», «молодежные движения». В научном дискурсе эти понятия четко не соотнесены друг с другом, зачастую используются как взаимозаменяемые, однако между ними существуют концептуальные различия, требующие некоторого объяснения с учетом решаемых исследовательских задач и российских общественно-политических практик.

Понятие «молодежное объединение» является, на наш взгляд, наиболее широким по объему и обобщающим. Официально в Законе «О молодежной политике в Российской Федерации» молодежное общественное объединение определяется как «международное, общероссийское, межрегиональное, региональное, местное добровольное, самоуправляемое, некоммерческое формирование, созданное в установленном законом порядке молодыми гражданами, объединившимися на основе общности интересов для реализации общих целей, указанных в уставе общественного объединения»<sup>8</sup>. Следуя нормативно-правовой логике, можно заключить, что молодежные организации и молодежные движения являются общественными объединениями и определяются в соответствии с Законом «Об общественных объединениях»<sup>9</sup>.

Молодежные организации — это, как правило, формальные структуры, созданные для реализации определенных целей и задач, нередко имеющие юридическую регистрацию и фиксированное членство. Молодежные движения, в свою очередь, представляют собой более массовые и менее структурированные формы коллективного взаимодействия, чем молодежные организации, направленные на достижение социальных или политических целей.

Ключевое отличие молодежных сообществ заключается в характере внутренних связей. Сообщество, в отличие от организации, не создается предметно для достижения конкретных целей, а возникает на основе общности ценностей и интересов, со временем определяя свои цели и направления деятельности. От молодежных движений оно отличается меньшей ориентацией на внешние социальные изменения. При этом, безусловно, в реальности эти формы социальности молодежи могут пересекаться: сообщество может выступать основой для создания организации, а движение включать в себя множество сообществ. Важно также учитывать, что в современном мире границы между этими формами становятся подвижными, а сетевые цифровые коммуникации порождают гибридные формы, сочетающие признаки сообществ, групп и движений.

Молодежные сообщества представляют собой сложные социальные образования, обладающие ключевыми характеристиками сообществ, которые были обозначены выше. Базовый критерий для определения рассматриваемой разновидности сообществ — это категория его

<sup>8</sup> Федеральный закон от 30.12.2020 г. № 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации» // Президент России [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/46328> (дата обращения: 01.12.2025).

<sup>9</sup> Федеральный закон от 19.05.1995 № 82-ФЗ (ред. от 19.12.2022) «Об общественных объединениях» // Президент России [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/7877> (дата обращения: 01.12.2025).

участников, а именно молодежь как особая социально-демографическая группа, «выделяемая на основе обусловленных возрастом особенностей социального положения молодых людей, их места и функций в воспроизводстве социальной структуры общества, специфических интересов и ценностей»<sup>10</sup>. Это означает, что формирования и специфика жизнедеятельности сообщества определяются возрастными и социально-психологическими особенностями молодежи, которая в нашей стране, в соответствии с действующим законодательством, рассматривается в возрастных границах от 14 до 35 лет<sup>11</sup>.

На основе проведенного анализа литературы и нормативно-правовых актов обозначим основные характеристики молодежных сообществ.

Во-первых, *общность интересов, целей, ценностей*. Они являются фундаментальным основанием формирования сообщества, выступая тем «общим», что превращает в него простую совокупность индивидов. Специфические интересы и ценности молодежи определяют, например, существование субкультурных молодежных сообществ.

Во-вторых, *границы и чувство принадлежности*. Ключевой характеристикой, отличающей сообщество от случайного скопления людей, является сформированное чувство принадлежности у членов сообщества. Поэтому членство в молодежном сообществе эмоционально переживается, формируется чувство «Мы» и солидарности с другими участниками. Отмечается, что именно аффективное единство, тесные эмоциональные связи являются основой молодежных сообществ [Ариф 2019, 120]. Любое сообщество имеет представление о том, кто является «своим», а кто «чужим». Границы могут быть как явными, например принадлежность к определенному учебному заведению или профессии, так и символическими, определяемыми через стиль и образ жизни, культурный код.

В-третьих, *наличие коммуникативной среды и совместной деятельности*. В отличие от разовых акций или кратковременных социальных контактов, молодежное сообщество предполагает более или менее регулярное взаимодействие. Оно, по сути, и существует в процессе коммуникации своих членов. Относительная устойчивость и воспроизводство связей позволяют молодежному сообществу выступать агентом социализации (в том числе политической и профессиональной), транслируя нормы и ценности новым участникам [Зинков 2023].

В-четвертых, *самоорганизация и горизонтальные связи*. Молодежное сообщество характеризуется отсутствием жесткой иерархии и формальных структур управления. Регуляция осуществляется преимущественно через механизмы взаимного контроля и традиций.

Исследователи отмечают, что дополнительным условием, повышающим шансы на формирование молодежного сообщества, является связь со старшим поколением, что необходимо для «сохранения межпоколенческой коммуникации, преемственности по отношению к предыдущему культурному опыту, поиску собственных интерпретаций смыслов и целей жизни» [Гузельбаева, Мчедлова 2020, 253].

### **Заключение**

Молодежные сообщества представляют собой самостоятельный и значимый в современном социально-политическом контексте объект междисциплинарных исследований. Накопленный в науке эмпирический и теоретический материал демонстрирует многообразие трактовок и подходов к изучению данного феномена.

Молодежное сообщество можно определить как форму социальной организации представителей молодежи, которые объединены ценностями и интересами, имеют относительно

<sup>10</sup> Чупров В.И., Зубок Ю.А. Социология молодежи. М.: Норма: ИНФРА-М, 2011. С. 45–46.

<sup>11</sup> Федеральный закон от 30.12.2020 г. № 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации» // Президент России [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/46328> (дата обращения: 01.12.2025).

устойчивые социальные связи и взаимодействуют друг с другом для достижения общих целей. Можно заключить, что ключевым дифференцирующим признаком молодежного сообщества является глубокая эмоциональная вовлеченность участников и ценностно-смысловая общность, которая выходит далеко за рамки инструментальных целей или формальных обязательств. Деятельность молодежных сообществ направлена на социализацию, духовно-нравственное, личностное и профессиональное развитие молодых людей, их психологическую и профессиональную адаптацию.

Концептуализация понятия «молодежное сообщество» имеет не только теоретическое, но и практическое значение. Понимание природы, механизмов функционирования и типологических особенностей молодежных сообществ открывает возможности для более эффективного использования их потенциала в процессах социализации молодежи, развития гражданского общества, решения актуальных социальных проблем и особенно выполнения задач государственной молодежной политики. Она интенсивно реализуется в нашей стране в последние десятилетия, охватывая преимущественно активную молодежь и используя потенциал ее самоорганизации и вовлеченности в деятельность различных объединений [Молодежная политика в современной России 2021]. При этом молодежные сообщества в этом процессе зачастую не задействованы в силу разных причин, в том числе и объективных сложностей их категоризации (для чего, собственно, и необходима концептуальная работа); их влияние на подрастающие поколения не отрефлектировано в необходимом объеме (во многом по тем же причинам), а их возможности для решения государственных задач используются минимально. Это и определяет перспективные направления и научного поиска, и практической работы с молодежными сообществами в нашей стране.

#### Список литературы:

- Андерсон Б. Воображаемые сообщества. Размышления об истоках и распространении национализма. М.: Кучково поле, 2016.
- Ариф Э.М. Культурные репертуары питания в молодежном вег-сообществе (кейс Санкт-Петербурга) // Социологические исследования. 2019. № 10. С. 119–126. DOI: [10.31857/S013216250007096-8](https://doi.org/10.31857/S013216250007096-8)
- Баньковская С.П. Воображаемые сообщества как социологический феномен // Андерсон Б. Воображаемые сообщества. Размышления об истоках и распространении национализма. М.: Кучково поле, 2016. С. 5–27.
- Богатова О.А., Шумкова Н.В. Субкультурные сообщества провинциальной молодежи // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2014. № 4(122). С. 150–156. DOI: [10.14515/monitoring.2014.4.10](https://doi.org/10.14515/monitoring.2014.4.10)
- Грузина Ю.М., Фатов И.С. Молодежные сообщества и объединения в образовательной организации: правовой статус, организационно-правовые основы деятельности // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2023. № 3. С. 129–131. DOI: [10.23672/SAE.2023.12.79.001](https://doi.org/10.23672/SAE.2023.12.79.001)
- Гузельбаева Г.Я., Мчедлова М.М. Мусульманские сообщества в Казани начала XXI века: причины подъема и спада исламского молодежного активизма // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2020. № 3(157). С. 247–268. DOI: [10.14515/monitoring.2020.3.1617](https://doi.org/10.14515/monitoring.2020.3.1617)
- Добринская Д.Е. Сообщества в эпоху Интернета // Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. 2018. Т. 24. № 4. С. 59–79. DOI: [10.24290/1029-3736-2018-24-4-59-79](https://doi.org/10.24290/1029-3736-2018-24-4-59-79)
- Зинков Н.А. Молодежные профессиональные сообщества как институт политической социализации // Вопросы политологии. 2023. Т. 13. № 6–1. С. 2833–2843. DOI: [10.35775/PSI.2023.94-1.6-1.035](https://doi.org/10.35775/PSI.2023.94-1.6-1.035)
- Кирьякова А.В., Каргапольцева Н.А., Белоновская И.Д., Дужников С.А. Развитие молодёжных сообществ в экосистеме университета: ресурсы, проекты и риски // Высшее образование в России. 2022. Т. 31. № 8–9. С. 116–136. DOI: [10.31992/0869-3617-2022-31-8-9-116-136](https://doi.org/10.31992/0869-3617-2022-31-8-9-116-136)

Красиков В.И. Мировоззренческие и функциональные дифференциации в молодежных онлайн сообществах с радикальной политической риторикой в социальной сети Вконтакте // Вестник Российской правовой академии. 2024. № 3. С. 59–81. DOI: [10.33874/2072-9936-2024-0-3-59-81](https://doi.org/10.33874/2072-9936-2024-0-3-59-81)

Кутовая С.В. Воспитательные возможности молодёжных политических сообществ в социально-культурном пространстве региона // Ценности и смыслы. 2015. № 5(39). С. 89–93.

Левкина Л.И. Сообщества как сложные социокультурные системы // Фундаментальные аспекты психического здоровья. 2017. № 1. С. 3–8.

Левкина Л.И. Социально-историческая роль сообществ. М.: РУСАЙНС, 2020.

Мандрова Н.А. Типология университетских молодежных сообществ: постановка проблемы в историко-педагогической ретроспективе // Ценности и смыслы. 2025. № 3(97). С. 149–163. DOI: [10.24412/2071-6427-2025-3-149-163](https://doi.org/10.24412/2071-6427-2025-3-149-163)

Молодежная политика в современной России: вопросы теории и практики / Под общ. ред. С.Ю. Поповой. М.: Аквилон, 2021.

Нятина Н.В., Головацкий Е.В. Проблема социального моделирования активности молодежных сетевых сообществ в условиях социальной и политической мобилизации // Казанский социально-гуманитарный вестник. 2024. № 3(66). С. 24–29. DOI: [10.26907/2079-5912.2024.3.24-29](https://doi.org/10.26907/2079-5912.2024.3.24-29)

Омельченко Е.Л. Уникален ли российский случай трансформации молодежных культурных практик? // Мониторинг общественного мнения: Экономические и социальные перемены. 2019. № 1(49). С. 3–27. DOI: [10.14515/monitoring.2019.1.01](https://doi.org/10.14515/monitoring.2019.1.01)

Омельченко Е.Л., Поляков С.И. Концепт культурной сцены как теоретическая перспектива и инструмент анализа городских молодежных сообществ // Социологическое обозрение. 2017. Т. 16. № 2. С. 111–132. DOI: [10.17323/1728-192X-2017-2-111-132](https://doi.org/10.17323/1728-192X-2017-2-111-132)

Петров В.Е. Практики праздности, недеяния и эскапизма в молодежных сообществах XX в. как стратегии элитизации личности // Вестник Новгородского государственного университета. 2011. № 63. С. 10–13.

Сергеева Е., Ившина М.В. Ритуальная культура детских и молодежных территориальных сообществ // Вестник педагогического опыта. 2012. № 33. С. 59–61.

Симонова И.А., Никифорова Д.М. К проблеме гражданского образования в России: гражданская субъектность и вандализм в среде молодежных сообществ // Педагогическое образование в России. 2018. № 12. С. 60–68. DOI: [10.26170/po18-12-09](https://doi.org/10.26170/po18-12-09)

Тённис Ф. Общность и общество // Социологический журнал. 1998. № 3/4. С. 333–357.

Тённис Ф. Общность и общество. Основные понятия чистой социологии. СПб: Издательство «Владимир Даль», 2002.

Федотова О.Д., Чуев Д.В. Молодежные организации: типология и проблематика научных исследований // Мир науки. Педагогика и психология. 2014. № 4. URL: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_23581600\\_75114266.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_23581600_75114266.pdf)

Фирсакова И.В. Социальная активность молодежи и особенности социологических подходов к ее развитию // Власть и управление на Востоке России. 2012. № 1(58). С. 247–252.

Хоменко А.С. Механизм интериоризации личности в процессе взаимодействия с молодежным сообществом // Бизнес. Образование. Право. 2024. № 4(69). С. 323–328. DOI: [10.25683/VOLBI.2024.69.1121](https://doi.org/10.25683/VOLBI.2024.69.1121)

Cohen A.P. The Symbolic Construction of Community. London: Routledge, 1985.

**References:**

- Anderson B. (2016) *Imagined Communities. Reflections on the Origin and Spread of Nationalism*. Moscow: Kuchkovo pole.
- Arif E.M. (2019) Cultural Repertoires of Consumption in Youth Veg-Community (a St. Petersburg Case). *Sociologicheskie issledovaniya*. No. 10. P. 119–126. DOI: [10.31857/S013216250007096-8](https://doi.org/10.31857/S013216250007096-8)
- Bankovskaya S.P. (2016) Voobrazhayemyye soobshchestva kak sotsiologicheskiy fenomen [Imaginary communities as a sociological phenomenon]. In: Anderson B. *Imagined Communities. Reflections on the Origin and Spread of Nationalism*. Moscow: Kuchkovo pole. P. 5–27.
- Bogatova O.A., Shumkova N.V. (2014) Subcultural Communities of the Provincial Youth. *Monitoring obshchestvennogo mneniya: ekonomicheskiye i sotsial'nyye peremeny*. No. 4(122). P. 150–156. DOI: [10.14515/monitoring.2014.4.10](https://doi.org/10.14515/monitoring.2014.4.10)
- Cohen A.P. (1985) *The Symbolic Construction of Community*. London: Routledge.
- Dobrinskaya D.E. (2018) Communities in the Age of Internet. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 18. Sociologiya i politologiya*. Vol. 24. No. 4. P. 59–79. DOI: [10.24290/1029-3736-2018-24-4-59-79](https://doi.org/10.24290/1029-3736-2018-24-4-59-79)
- Fedotova O.D., Chuev D.V. (2014) Youth Organizations: Typology and Research Issues. *Mir nauki. Pedagogika i psikhologiya*. No. 4. Available at: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_23581600\\_75114266.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_23581600_75114266.pdf)
- Firsakova I.V. (2012) Sotsial'naya aktivnost' molodezhi i osobennosti sotsiologicheskikh podkhodov k yeye razvitiyu [Social activity of youth and feature of sociological approaches to its development]. *Vlast' i upravleniye na Vostoke Rossii*. No. 1(58). P. 247–252.
- Gruzina Yu.M., Fatov I.S. (2023) Youth Communities and Associations in an Educational Organization: Legal Status, Organizational and Legal Framework for Activities. *Gumanitarnyye, sotsial'no-ekonomicheskiye i obshchestvennyye nauki*. No. 3. P. 129–131. DOI: [10.23672/SAE.2023.12.79.001](https://doi.org/10.23672/SAE.2023.12.79.001)
- Guzelbaeva G.Y., Mchedlova M.M. (2020) Kazan Muslim Communities at the Beginning of the 21st Century: Causes of the Rise and Fall of Islamic Youth Activism. *Monitoring obshchestvennogo mneniya: ekonomicheskiye i sotsial'nyye peremeny*. No. 3(157). P. 247–268. DOI: [10.14515/monitoring.2020.3.1617](https://doi.org/10.14515/monitoring.2020.3.1617)
- Khomenko A.S. (2024) Personality Interiorization Mechanism in the Process of Interaction with the Youth Community. *Biznes. Obrazovaniye. Pravo*. No. 4(69). P. 323–328. DOI: [10.25683/VOLBI.2024.69.1121](https://doi.org/10.25683/VOLBI.2024.69.1121)
- Kiryakova A.V., Kargapol'tseva N.A., Belonovskaya I.D., Duzhnikov S.A. (2022) Development of Youth Communities in the University Ecosystem: Resources, Projects, and Risks. *Vysshee obrazovanie v Rossii*. Vol. 31. No. 8–9, P. 116–136. DOI: [10.31992/0869-3617-2022-31-8-9-116-136](https://doi.org/10.31992/0869-3617-2022-31-8-9-116-136)
- Krasikov V.I. (2024) World-View and Functional Differentiation in Youth Online Communities with Radical Political Rhetoric on the Social Network VKontakte. *Vestnik Rossiyskoy pravovoy akademii*. No. 3. P. 59–81. DOI: [10.33874/2072-9936-2024-0-3-59-81](https://doi.org/10.33874/2072-9936-2024-0-3-59-81)
- Kutovaya S. (2015) Interpersonal Relations in Youth Polyethnic Communities and their Educational Opportunities. *Tsenosti i smysly*. No. 5(39). P. 89–93.
- Levkina L.I. (2017) Soobshchestva kak slozhnyye sotsiokul'turnyye sistemy [Communities as a complex sociocultural system]. *Fundamental'nyye aspekty psikhicheskogo zdorov'ya*. No. 1. P. 3–8.
- Levkina L.I. (2020) *Sotsial'no-istoricheskaya rol' soobshchestv* [The socio-historical role of communities]. Moscow: RUSAYNS.
- Mandrova N.A. (2025) Youth Communities at Universities: Statement of the Typology Problem in a Historical and Pedagogical Retrospective. *Tsenosti i smysly*. No. 3(97). P. 149–163. DOI: [10.24412/2071-6427-2025-3-149-163](https://doi.org/10.24412/2071-6427-2025-3-149-163)
- Nyatina N.V., Golovatsky E.V. (2024) The Problem of Social Modeling of the Activity of Youth Online Communities in the Context of Social and Political Mobilization. *Kazanskiy sotsial'no-gumanitarnyy vestnik*. No. 3(66). P. 24–29. DOI: [10.26907/2079-5912.2024.3.24-29](https://doi.org/10.26907/2079-5912.2024.3.24-29)

Omelchenko E.L. (2019) Is the Russian Case of the Transformation of Youth Cultural Practices Unique? *Monitoring obshchestvennogo mneniya: ekonomicheskiye i sotsial'nyye peremeny*. No. 1(49). P. 3–27. DOI: [10.14515/monitoring.2019.1.01](https://doi.org/10.14515/monitoring.2019.1.01)

Omelchenko E.L., Poliakov S.I. (2017) The Concept of Cultural Scene as Theoretical Perspective and the Tool of Urban Communities Analysis. *Sotsiologicheskoye obozreniye*. Vol. 16. No. 2. P. 111–132. DOI: [10.17323/1728-192X-2017-2-111-132](https://doi.org/10.17323/1728-192X-2017-2-111-132)

Petrov V.E. (2011) Praktiki prazdnosti, nedeyaniya i eskapizma v molodezhnykh soobshchestvakh XX v. kak strategii elitizatsii lichnosti [Practices of idleness, non-action and escapism in youth communities of the 20th century as a strategy for the elitisation of personality]. *Vestnik Novgorodskogo gosudarstvennogo universiteta*. No. 63. P. 10–13.

Popova S.Yu. (ed.) (2021) *Molodezhnaya politika v sovremennoy Rossii: voprosy teorii i praktiki* [Youth policy in modern Russia: Issues of theory and practice]. Moscow: Akvilon.

Sergeeva E., Ivshina M.V. (2012) *Ritual'naya kul'tura detskikh i molodezhnykh territorial'nykh soobshchestv* [Ritual culture of children's and youth territorial communities]. *Vestnik pedagogicheskogo opyta*. No. 33. P. 59–61.

Simonova I.A., Nikiforova D.M. (2018) About the Problem of Civic Education in Russia: Civil Subjectivity and Vandalism of Youth Communities. *Pedagogicheskoe obrazovaniye v Rossii*. No. 12. P. 60–68. DOI: [10.26170/po18-12-09](https://doi.org/10.26170/po18-12-09)

Tönnies F. (1998) Gemeinschaft und Gesellschaft. *Sotsiologicheskij zhurnal*. No. 3/4. P. 333–357.

Tönnies F. (2002) *Gemeinschaft und Gesellschaft Grundbegriffe der reinen Soziologie*. Saint Petersburg: Izdatel'stvo "Vladimir Dal".

Zinkov N.A. (2023) Youth Professional Communities as an Institution of Political Socialization. *Voprosy politologii*. Vol. 13. No. 6–1. P. 2833–2843. DOI: [10.35775/PSL.2023.94-1.6-1.035](https://doi.org/10.35775/PSL.2023.94-1.6-1.035)

## Продовольственный кризис в Советской Карелии в начале 1920-х годов

Терехова Полина Сергеевна

Аспирант, стажер-исследователь, SPIN-код РИНЦ: [1231-0201](https://elibrary.ru/author_index.aspx?userid=12310201), ORCID [0009-0007-2715-6709](https://orcid.org/0009-0007-2715-6709), [Terekhova@spa.msu.ru](mailto:Terekhova@spa.msu.ru)

Факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

### Аннотация

В условиях мировой политической нестабильности и экономических флуктуаций регулирование кризисов является неотъемлемой частью государственного управления как в России, так и за рубежом. Способность государства своевременно выявлять надвигающиеся кризисы и предпринимать грамотные шаги в сторону их урегулирования — это то, что невозможно реализовать без учета уроков прошлого. Наиболее часто современные государственные деятели и политики обращаются к опыту советской эпохи. Деятельность советских органов власти в период кризисов неизменно остается важным предметом дискуссии среди многих отечественных историков. Карельская трудовая коммуна (позже — Автономная Карельская ССР) являлась автономным объединением в составе РСФСР. В результате интерес исследователей к Советской Карелии был несколько меньшим, нежели к истории союзных республик. Количество научных работ, посвященных вопросу становления государственного управления в Советской Карелии, невелико. В статье рассматриваются меры, предпринимавшиеся органами государственной власти по борьбе с продовольственным кризисом в Советской Карелии в начале 1920-х годов. Анализируются причины возникновения кризиса, включавшие в себя нехватку хлеба, системные проблемы в поставках продовольствия, внутреннюю политическую и экономическую нестабильность в регионе. Особое внимание в статье уделяется социальным последствиям кризиса — волнениям населения, забастовкам, миграции части населения в Финляндию. В результате делается вывод, что, несмотря на массовые волнения карельского населения и нередкие обращения руководства Карельской трудовой коммуны за помощью в центр, меры, которые были направлены на скорейшее преодоление дефицита продуктов питания, были недостаточны и малоэффективны. Продовольственный кризис в Советской Карелии возник вследствие комплекса экономических, социальных, географических и политических факторов: последствия гражданской войны, экономические потрясения, голод, близость к советско-финской границе и др. Вовлеченность в решение кризиса наркома иностранных дел подчеркивает внешнеполитический аспект проблемы.

### Ключевые слова

Советская Карелия, Карельская трудовая коммуна, голод, продовольственный кризис, Э.А. Гюллинг.

### Для цитирования

Терехова П.С. Продовольственный кризис в Советской Карелии в начале 1920-х годов // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 115. С. 42–51. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-42-51

## The Food Crisis in Soviet Karelia in the Early 1920s

Polina S. Terekhova

Postgraduate student, intern researcher, ORCID: [0009-0007-2715-6709](https://orcid.org/0009-0007-2715-6709), [Terekhova@spa.msu.ru](mailto:Terekhova@spa.msu.ru)

School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

### Abstract

In the context of global political instability and economic fluctuations, crisis management is an integral part of public administration both in Russia and abroad. The ability of a state to promptly identify impending crises and take steps towards its resolution is something that cannot be realized without taking into account the lessons of the past. Contemporary statesmen and politicians often refer to the experience of the Soviet era. Activities of Soviet authorities during the crises have always remained an important subject of discussion among Russian historians. The Karelian Labour Commune (later the Autonomous Karelian Socialist Soviet Republic) was an autonomous association within the RSFSR. As a result, researchers' interest in Soviet Karelia was less than in the history of the Union republics. The number of scientific works devoted to the formation of public administration in Soviet Karelia is quite small. The article examines the measures taken by state authorities to combat the food crisis in Soviet Karelia in the early 1920s. The causes of the crisis are analyzed, which included shortage of bread, systemic problems in food supplies, and internal political and economic instability in the region. The article pays attention to the social consequences of the crisis — unrests, strikes and migration of part of population to Finland. As a result, it is concluded that despite the massive unrest of Karelian population and frequent appeals of leadership of Karelian Labour Commune to the center for help, measures aimed at overcoming food shortage as soon as possible were insufficient and ineffective. The food crisis in Soviet Karelia arose as a result of complex of economic, social, geographical and political factors: the consequences of civil war, economic turmoil, famine, proximity to Soviet–Finnish border, etc. The involvement of the People's Commissar of Foreign Affairs in solving the crisis highlights international aspect of the problem.

### Keywords

Soviet Karelia, Karelian Labour Commune, famine, food crisis, E.A. Gulling.

### For citation

Terekhova P.S. (2026) The Food Crisis in Soviet Karelia in the Early 1920s. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 115. P. 42–51. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-42-51

Дата поступления/Received: 14.10.2025

## **Введение**

В начале 1920-х годов Советская Карелия столкнулась с острым продовольственным кризисом, вызванным, в частности, последствиями гражданской войны, засухой и экономическими трудностями. В результате на территории карельского региона возникли массовые волнения и беспорядки, а также наблюдался отток местного населения в Финляндию.

Целью статьи является определение действий советских властей по борьбе с продовольственным кризисом в Советской Карелии в начале 1920-х годов.

Гипотеза, выдвигаемая в работе, заключается в следующем: несмотря на осведомленность органов государственной власти о разраставшемся продовольственном кризисе на территории Советской Карелии, меры, предпринимавшиеся для борьбы с ним, были неэффективными и недостаточными в силу политических, экономических и социальных проблем.

Как отечественные, так и зарубежные историки уделяют большое внимание российским окраинам после революционных событий 1917 года. Глубокие социальные, политические и экономические преобразования затрагивали не только центр, но и регионы страны. Однако вопросами, получившими наибольшее освещение в научной литературе, остаются те, что связаны с союзными республиками, входившими в состав СССР (Армянская ССР, Грузинская ССР, Украинская ССР и др.).

Карельская трудовая коммуна (позже — Автономная Карельская ССР) являлась автономным объединением в составе РСФСР. Поэтому интерес исследователей к Советской Карелии был несколько меньшим, нежели к истории союзных республик. Число монографий, в которых специально рассматривался бы вопрос становления государственного управления в Советской Карелии, невелико.

Тем не менее некоторые российские (в частности, проживающие на территории современной Восточной Карелии) и финские исследователи написали труды об истории государственного управления и органах государственной власти на территории Карелии после революционных событий 1917 года. При изучении карельского региона историки нередко рассматривают вопросы, связанные с культурным наследием региона (см., например, [Сойни 1987]) и экономикой (см., например, [Вавулинская и др. 2005]). Однако большинство статей и монографий о Советской Карелии освещают вопросы, связанные с военной тематикой второй половины XX века. Исходный рубеж ряда исследований — это Зимняя война 1939 года (см., например, [Веригин 2009]).

Стоит отдельно выделить исследователя С.Н. Филимончик, которая опубликовала ряд работ по истории советской Карелии в 20-е и 30-е годы XX века. Среди них — обширная монография «Карелия в период советской модернизации 1920–1930-х гг.», в которой подробно описаны властные институты советской Карелии, социально-экономические преобразования. Большое внимание уделено переменам в области культуры региона в 1920-е и 1930-е годы. В монографии подчеркивается, что в Советской Карелии «государственное строительство разворачивалось в невероятно сложных условиях» [Филимончик 2024, 59], преимущественно из-за повсеместного голода.

Другой исследователь, М.А. Витухновская-Кауппала, доктор философии, доцент Хельсинкского университета, не раз поднимала вопрос продовольственного кризиса в своих работах. Так, отмечается, что в 1920-е годы в Советской Карелии «десятки тысяч жителей края оставили родные места и вкусили на чужбине горький хлеб беженства» [Витухновская-Кауппала, Осипов 2020], что подчеркивает две центральные взаимосвязанные проблемы региона — массовый отток населения и продовольственный кризис.

### Отток карельского населения

Революционные изменения 1917 года послужили стимулом для подъема карельского национального движения. В апреле 1917 года в городе Тампере<sup>1</sup> было основано Карельское просветительское общество<sup>2</sup>, которое являлось преобразованным Союзом беломорских карел. А уже в июле 1917 года на собрании общества в Ухте, которая впоследствии стала одним из центров политической активности восточных карелов, впервые был разработан проект карельской автономии, авторами которого выступали Ииво Хяркёнен и Пааво Ахава (Афанасьев). Однако проект не был реализован. Весной 1918 года отряды финских белогвардейцев вторглись в Беломорскую Карелию, что послужило радикализации местного населения в вопросе автономии. В результате были основаны новые национальные общества, выступавшие за карельскую автономию: в Выборге — Карельский национальный союз, а в Сортавале — Восточнокарельский комитет. Позже, в 1918 году, Восточнокарельский комитет был преобразован в Восточно-карельское правление, которое активно занималось агитацией за присоединение к Финляндии. Летом 1919 года в Ухте был создан Временный комитет Беломорской Карелии, который контролировал часть Восточной Карелии.

Ситуация требовала незамедлительных мер со стороны органов власти для регулирования национального движения, охватывавшего немалую часть территории Советской Карелии. В результате 8 июня 1920 года Постановлением ВЦИК была образована Карельская трудовая коммуна (КТК)<sup>3</sup> по инициативе красного финна Эдварда Гюллинга с поддержкой руководства СССР [Левкоев 2021, 65]. Официально целью провозглашалось «укрепление борьбы за социальное освобождение трудящихся Карелии»<sup>4</sup>. Однако реально предполагавшимся эффектом было удержание Восточной Карелии в составе РСФСР и искоренение движения в сторону автономии.

КТК охватывала территории Олонецкой и Архангельской губерний. Население коммуны составляло 144 393 тыс. человек: 60% — карелы, 37% — русские [Тебенко 2016, 69]. Карельская трудовая коммуна просуществовала до конца июля 1923 года. Создание КТК повлияло на миграционные процессы восточных карелов: осенью 1920 года в Финляндию бежали проживавшие в Беломорской Карелии и принимавшие участие в контрреволюционных или военных формированиях мужчины [Невалайнен 2003, 26], которые не были согласны с новой советской политикой на территории КТК.

Итак, уже во второй половине 1920 года число восточнокарельских мигрантов из Беломорской Карелии в Финляндии увеличилось в результате провозглашения Карельской трудовой коммуны и ликвидации Временного правительства Беломорской Карелии [Мусаев 2007, 225]. Весной 1921 года в Финляндии находилось около 4 600 мигрантов из Советской Карелии, среди которых — 3 500 олонечких карелов. К концу февраля 1922 года в Финляндию прибыли более 11 200 карелов. Таким образом, политическая и социальная нестабильность в КТК в условиях экономического кризиса способствовала в том числе массовому исходу населения в Финляндию. Социальное напряжение на границе, а также внутренние проблемы карельского региона требовали незамедлительных мер властей по стабилизации ситуации.

Отмечалось, что возможны восстания карельского населения в пограничных волостях с Финляндией и в городе Кемь, поскольку недовольные местные жители этих территорий уходили

<sup>1</sup> Тампере — город на юге Финляндии в провинции Пирканма.

<sup>2</sup> Карельское просветительское общество (фин. Karjalan Sivistysseura) существует и сегодня. См. официальный сайт.

<sup>3</sup> Карельская трудовая коммуна – автономное объединение в составе РСФСР, которое существовало с 8 июня 1920 года по 25 июля 1923 года.

<sup>4</sup> Постановление ВЦИК об образовании Карельской трудовой коммуны // Электронная библиотека исторических документов [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.historyrussia.org/ru/nodes/11018-8-iyunya-postanovlenie-vtsik-ob-obrazovanii-karelskoy-trudovoy-kommuny#mode/inspect/page/1/zoom/4> (дата обращения: 22.07.2025).

в Финляндию [Там же, 255]. Отток населения был вызван как политическими причинами (непринятие советской власти), так и экономическими (голод и разруха). Миграция восточных карел сильно сказывалась на состоянии карельского региона, так как способствовала запустению территорий и предприятий. Это вызывало еще больший кризис.

Карелы выбирали Финляндию не только из-за ее близости. Важно учитывать и предпосылки национального характера. Жители Восточной Карелии являлись второй по численности среди близкородственных финнам этнических групп на территории РСФСР. На рубеже веков Карелия была «ареной противостояния двух идейных течений — русско-православного и финско-лютеранского» [Там же, 221]. Важно и то, что восточные карелы на территории бывшей Российской империи делились на две большие группы коренных жителей — олонецких и беломорских карелов. Большинство тех, кто мигрировал из Восточной Карелии в Финляндию, были родом из Беломорской Карелии<sup>5</sup>, меньше — из Олонецкой [Невалайнен 2003, 42]. Стоит отметить, что их языки различались. Так, в диалекте беломорских карелов отмечалось больше общих черт с литературным финским языком, чем в олонецком наречии [Мусаев 2007, 333]. Согласно финскому историку П. Невалайнену, в конце 1918 года в Финляндии проживало около 70 беломорских карелов [Невалайнен 2003, 22]. В марте 1919 года на приграничных территориях Финляндии уже насчитывалось более 200 олончан.

Так, после 1917 года, а более массово в начале 1920-х годов начинает формироваться миграционный поток восточных карелов в Финляндию [Karemaa 1998, 143]. Это важно учитывать при изучении продовольственного кризиса в начале 1920-х годов на территории Советской Карелии. Исторический контекст, в котором существовала Советская Карелия на протяжении начала 1920-х годов, позволяет определить специфику голода в регионе. Необходимо подчеркнуть, что продовольственный кризис и отток карельского населения взаимосвязаны: одной из причин, которая подталкивала карельское население к миграции, был голод, при этом со снижением численности рабочей силы кризис усугублялся.

### ***Дефицит хлеба в Советской Карелии***

Итак, после революционных событий 1917 года во многих частях России назрела серьезная угроза массового голода. Как подчеркивала историк М.А. Витухновская-Кауппала, в Карелии «настроения и предпочтения крестьян решающим образом зависели от того, кто даст им хлеба» [Витухновская-Кауппала 2019, 170]. После образования Карельской трудовой коммуны в 1920 году ситуация в регионе не улучшилась: крестьяне жаловались «на отсутствие самых необходимых продуктов, мануфактуры, нехватку лошадей» [Там же, 175]. Уже в 1920 году А.Б. Халатову в Народный комиссариат продовольствия РСФСР были направлены рекомендации, в которых подчеркивалась необходимость усиленного внимания к снабжению продовольствием Карельской трудовой коммуны по соображениям политического характера<sup>6</sup>. Отдельно отмечалось, что на почве продовольственных затруднений велась главным образом агитационная деятельность со стороны белофиннов. Такая ситуация создавала дополнительные угрозы для стабилизации внутренней обстановки в КТК. Для борьбы с этой агитацией прежде всего необходимо было обеспечить карельское население продовольствием, в первую очередь хлебом, поскольку его дефицит вызывал наиболее серьезные политические и социальные волнения среди крестьян. Особо критической ситуация была в Кемском уезде, где антисоветские настроения активно распространялись и имели довольно большое влияние. В таких условиях выражение массового стихийного недовольства на почве недостатка продуктов питания на границе с Финляндией могло иметь более тяжелые последствия, нежели в других регионах страны. В связи с этим проблема продовольственного снабжения быстро приобрела политическое значение для карельского региона.

<sup>5</sup> Беломорская Карелия — историко-географическая провинция в северной половине современной Республики Карелия.

<sup>6</sup> Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. Р-1318. Оп. 10. Д. 1. Л. 97.

Несмотря на осведомленность властей о продовольственном кризисе в Советской Карелии, ситуация в регионе весной 1921 года усугублялась с каждым месяцем. В докладе о продовольственном положении Карельской трудовой коммуны председателю Карисполкома Э.А. Гюллингу подчеркивалось, что Карисполком и Карпродком неоднократно ставили в известность Наркомпрод о крайне тяжелом положении, в котором находилась Карельская трудовая коммуна<sup>7</sup>. В ответ на эти обращения Наркомпрод несколько раз делал категорические заявления о том, что ввиду острой нехватки продовольствия будут приняты все меры по снабжению КТК хлебом. Более того, имелось телеграфное распоряжение А.Б. Халатова, в котором гарантировалась отправка в пределах наряда ежедневно по 3 вагона хлеба для нужд населения Советской Карелии. Однако, несмотря на эти обещания, перебои в поставках хлеба для КТК не прекращались, вагоны задерживались, а население голодало. Социально-экономическая обстановка в карельском регионе усугублялась.

По состоянию на апрель 1921 года ситуация с обеспечением продовольствием Советской Карелии была напряженной. Специфика карельского кризиса отражалась и в том, что в его разрешение был вовлечен нарком по иностранным делам РСФСР Г.В. Чичерин [Baron 2007, 104]. Так, 14 апреля 1921 года состоялся телефонный разговор между председателем Карисполкома Э.А. Гюллингом и Г.В. Чичериным. Их взаимодействие прежде всего объяснялось тем, что Чичерин занимался вопросом советско-финских отношений, которые так или иначе затрагивали карельский регион [Kähönen 2018, 381]. В ходе обсуждения текущего положения дел в Советской Карелии Чичерин отмечал, что осведомлен о тяжелом положении с обеспечением хлебом КТК. Подчеркивалось, что в связи с этим из баз КТК было отправлено 28 вагонов хлеба, один вагон крупы и один вагон зернофуража. В дальнейшем предполагалось отправить еще 70 вагонов хлеба. Однако было принято решение заменить до 30 вагонов ячменем или овсом. Фактически 3 апреля с Вологодской базы было отправлено 7 вагонов. Кроме того, было дано распоряжение № 77195 от 2 апреля об отправке еще 40 вагонов до 18 апреля. Чичерин отмечал, что в ближайшие дни будут сделаны распоряжения об отправке еще 23 вагонов — частью хлебом, частью овсом по возможности<sup>8</sup>. Тем не менее объемы поставок были ограничены и не соответствовали потребностям региона. Удивительно, что, с одной стороны, правительство признавало, что карельский кризис был проблемой как внутривластной, так и внешнеполитической (о чем говорит участие Чичерина в переговорах и регулировании кризиса), с другой же стороны, реальные действия в сторону разрешения проблемы были минимальны.

Острый дефицит хлеба особенно был заметен в Петрозаводске. Согласно докладной записке представительства Карельской трудовой коммуны в Народный комиссариат продовольствия СССР, в 1921 году на территории КТК свирепствовал «полнейший голод, главным образом в гор. ПЕТРОЗАВОДСКЕ»<sup>9</sup>. В условиях критической нехватки продовольствия Наркомпрод проблему не решал: запланированные на май 1921 года поставки 60 вагонов хлеба и овса превратились в примерно 30 вагонов овса. Население КТК страдало от острой нехватки хлеба. Более того, из минимального поступления на территорию КТК хлеба в первую очередь снабжали фабрично-заводские предприятия<sup>10</sup>. Несмотря на запланированные поставки, фактические объемы оказывались значительно ниже ожидаемых, что указывало на системные проблемы в организации продовольственной помощи на территории Советской Карелии.

Нехватка хлеба на территории Карельской трудовой коммуны приводила к волнениям и забастовкам. Так, 27 мая 1921 года восстание недовольных отсутствием хлеба женщин приобрело

<sup>7</sup> Там же. Д. 7. Л. 107.

<sup>8</sup> Там же. Д. 1. Л. 58.

<sup>9</sup> Там же. Л. 30.

<sup>10</sup> Там же. Л. 30.

масштабный характер — 3 тысячи участников, 80 человек арестованных, в Петрозаводске было объявлено военное положение. На фоне продовольственного кризиса усугублялось недоверие населения к органам власти. Сообщалось о случаях «избиения частично» председателя Карисполкома Куджиева, заведующего отделом распределения Карпродкома Морозова, заведующего распределительным депо Леонтьева<sup>11</sup>.

### **Действия властей по преодолению продовольственного кризиса**

Граница между Финляндией и Советской Карелией называлась «границей голода». В течение двух месяцев Карелоблпродком не снабжал хлебом как сельское население, так и лесных работников, что создавало критическую ситуацию в карельском регионе. Особенно остро проблема ощущалась в северной и средней части Советской Карелии, где у крестьян уже к Рождеству практически закончился собственный запас хлеба ввиду неурожая и продразверстки. С тех пор все население КТК стало сильнее зависеть от внешних поставок. Близость к Финляндии позволяла закупать там хлеб, однако напряженные советско-финские отношения в послереволюционный период усложняли процесс.

Как уже было упомянуто, продовольственный кризис на территории КТК вынуждал голодавших бежать в Финляндию за хлебом. Такой исход имел серьезные последствия для карельского региона — остановка важных экспортных лесных работ и усиление политического влияния белой Финляндии в Советской Карелии<sup>12</sup>. Масштабный отток карельского населения в Финляндию ввиду глубокого продовольственного кризиса приводил к дестабилизации внутренней обстановки, остановке ключевых отраслей и усилению иностранного влияния.

Ближе к лету 1921 года проблема с продовольствием не разрешалась. Снабжение КТК происходило катастрофически медленно. С 1 по 10 июня в карельский регион было отправлено всего 4 вагона хлеба и 2 вагона жмыхов<sup>13</sup>. Было очевидно, что этого количества хватит не более чем на 5 дней при условии обеспечения продовольствием исключительно Петрозаводска. Вопрос о том, как снабжать продуктами питания еще 130 тысяч человек, оставался открытым. Для предотвращения дальнейшего ухудшения ситуации была необходима срочная отправка хлебных грузов в Карелию.

Несмотря на напряженные отношения с Финляндией, руководство РСФСР приняло непростое решение закупать продовольствие у страны-соседки. Согласно смете на закупку товаров за границей (прежде всего в Финляндии) для Карельской трудовой коммуны, из продуктов покупали: рожь в зерне — 200 000 пудов ( $\approx 3,276$  тонн), рис — 12 000 пудов ( $\approx 197$  тонн), кофе — 3 000 пудов ( $\approx 49$  тонн), чай — 3 000 пудов ( $\approx 49$  тонн), льняное масло — 12 000 пудов ( $\approx 197$  тонн). Помимо продовольствия, также закупали подошвенную кожу, пилы и напильники, топоры (Таблица 1).

**Таблица 1. Смета на закупку товаров за границей для Карельской трудовой коммуны<sup>14</sup>**

Наименование продуктов	Количество		Сумма (руб.)
	Число	Вес (в пудах)	
Рожь в зерне		200 000	500 000
Кожа подошвенная		3 000	90 000
Топоры	10 000		13 500
Пилы и напильники	4 000		11 400

<sup>11</sup> Там же.

<sup>12</sup> Там же. Л. 85.

<sup>13</sup> Там же. Л. 30.

<sup>14</sup> Составлено автором по: Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. Р-1318. Оп. 10. Д. 1. Л. 25.

Мануфактура			64 100
Рис		12 000	30 000
Кофе		3 000	36 000
Чай		3 000	45 000
Льняное масло		12 000	60 000
			850 000

Закупка товаров для Советской Карелии в Финляндии была важной задачей советского правительства. Помимо всего вышеуказанного, в Финляндии закупался хлеб для КТК. В переговорах с Гельсингфорсом участвовал сам Гюллинг<sup>15</sup>. Советское правительство выделило 500 000 рублей золотом на закупку продовольствия для Советской Карелии в Финляндии [Филимончик 2024, 61]. Тем не менее эти меры кардинально не улучшали ситуацию с продовольствием в Советской Карелии.

Во второй половине 1920-х годов в Советской Карелии начался экономический рост, который, безусловно, повлиял на улучшение жизни в регионе. Доходы региона стали превышать расходы, прежде всего за счет лесной промышленности и налогов. Кроме того, советское правительство принимало участие в развитии карельского лесопромышленного комплекса, поскольку благодаря экспорту леса могло получать доход в валюте [Кривоноженко 2013, 266]. Ввиду того, что большая часть карельского населения работала в лесу, правительство начало предпринимать попытки финансирования сельского хозяйства для его дальнейшего развития в регионе [Там же, 269]. Становилось очевидным: в условиях, когда социальная напряженность, возникшая ввиду экономических, социальных, внешне- и внутреннеполитических проблем, в регионе постепенно снижалась, появлялись возможности для экономического развития.

Миграционный фактор был также важным, хотя и менее очевидным. Пик эмиграции из Советской Карелии в Финляндию пришелся на начало 1920-х годов. Во второй половине 1920-х годов Финляндия теряла свою привлекательность для карельского населения: на рубеже 20–30-х годов XX века в Финляндии прослеживалось обострение внутривнутриполитической ситуации; активизировались крайние националистические движения. Одним из таких было Лапуаское движение, возникшее в ноябре 1930 года как радикальное антикоммунистическое объединение, которое выступало против сотрудничества с СССР и, как следствие, распространяло русофобные настроения в финском обществе. Стоит отметить, что Лаури Кристиан Реландер, президент Финляндии в 1925–1931 годах, считал Лапуаское движение важным для страны [Барышников 1997, 99].

Более того, в 1930-е годы в Финляндии ужесточилась политика в отношении мигрантов. В 1930–1931 годах премьер-министром Финляндии (а в 1931–1937 годах — президентом) был Пер Эвинд Свинхувуд, широко известный своим негативным отношением к восточному соседу. Начальник сыскной полиции Эско Риекки в конце 1930 года даже предложил Министерству внутренних дел Финляндии ввести «автоматическое возвращение» беженцев на родину.

Жители Советской Карелии более не стремились уехать в Финляндию и воссоединиться с соплеменниками. Кроме того, часть беженцев, уехавших в 1920-е годы, возвращалась обратно на родину. Все это оказало положительное влияние на экономику региона — человеческие ресурсы постепенно восстанавливались.

### **Заключение**

Советская Карелия в начале 1920-х годов, безусловно, была не самым нестабильным регионом. Тем не менее эта территория интересна для изучения ввиду своих особенностей:

<sup>15</sup> Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф. Р-1318. Оп. 10. Д. 6. Л. 81.

национального состава и географического положения, которые сильно проявлялись в трудные годы. Продовольственный кризис в Советской Карелии в начале 1920-х годов стал результатом сочетания экономических, социальных и политических факторов. Последствия гражданской войны и экономические потрясения приводили к массовому недовольству карельского населения. Трудности с поставками продовольствия только усугубляли положение КТК.

При рассмотрении карельского кризиса, который повлиял на дальнейшее существование региона в составе РСФСР, необходимо принимать во внимание целый ряд характеристик. Во-первых, на положении Советской Карелии и настроениях местного населения сказывалась близость к Финляндии. Страна-соседка, которая обрела независимость в 1917 году, была привлекательным местом для карельских жителей. Более того, в Финляндии среди как населения, так и руководства страны широко распространялась идея «Великой Финляндии», которая предполагала объединение всех финно-угорских народов на одной территории (включая и Советскую Карелию). Правительственная пропаганда использовалась для привлечения соплеменников.

Во-вторых, недостаточное участие центра (по мнению местного населения) подрывало авторитет власти в глазах карельского общества, отчего случались частые волнения и митинги. Экономический кризис в регионе становился поводом для подъема национального движения в Карелии. Предпринимавшиеся советским правительством меры по снабжению продовольствием, в частности хлебом, не улучшали ситуацию в Советской Карелии и не имели большого влияния на преодоление продовольственного кризиса, поскольку были нерегулярны.

Наконец, особенностью карельского продовольственного кризиса можно назвать вовлеченность в его разрешение наркома по иностранным делам РСФСР Г.В. Чичерина. Несмотря на то, что Советская Карелия являлась частью РСФСР, ее проблемы носили внешнеполитический характер, так как неизбежно были связаны с Финляндией и советско-финскими отношениями.

#### **Список литературы:**

Барышников В.Н. От прохладного мира к зимней войне. Восточная политика Финляндии в 1930-е гг. СПб.: Издательство СПбГУ, 1997.

Вавулинская Л.И., Веригин С.Г., Илюха О.П., Филимончик С.Н. История экономики Карелии. Кн. 2. Экономика Карелии советского периода (1917–1991). Петрозаводск: ПетроПресс, 2005.

Веригин С.Г. Карелия в годы военных испытаний. Политическое и социально-экономическое положение советской Карелии в период Второй мировой войны 1939–1945 гг. Петрозаводск: Изд-во ПетрГУ, 2009.

Витухновская-Кауппала М.А. Гражданская война в карельских регионах России: проблемы и перспективы изучения // Этнокультурные и этнополитические процессы в Карелии от Средних веков до наших дней. Петрозаводск: Карельский научный центр РАН, 2019. С. 152–184. DOI: [10.17076/ethno023](https://doi.org/10.17076/ethno023)

Витухновская-Кауппала М.А., Осипов А.Ю. В пучине гражданской войны: Карелы в поисках стратегий выживания. 1917–1922. М.; СПб.: Нестор-История, 2020.

Кривоноженко А.Ф. Развитие экономики Карелии в 1920-х гг. // Труды Исторического факультета Санкт-Петербургского университета. 2013. № 12. С. 264–274.

Левкоев А.А. «Финский фактор» в становлении карельской автономии // Ученые записки Петрозаводского государственного университета. 2021. Т. 43. № 4. С. 65–70. DOI: [10.15393/uchz.art.2021.619](https://doi.org/10.15393/uchz.art.2021.619)

Мусаев В.И. Россия и Финляндия: миграционные контакты и положения диаспор (конец XIX в. – 1930-е гг.). СПб.: Издательство Политехнического университета, 2007.

- Невалайнен П. Изгои: Российские беженцы в Финляндии (1917–1939). СПб.: Журнал «Нева», 2003.
- Сойни Е.Г. Николай Рерих и Север. Петрозаводск: Карелия, 1987.
- Тобенко В.А. К вопросу о создании Карельской автономии 1920–1923 гг. // Историческая и социально-образовательная мысль. 2016. Т. 8. № 3–1. С. 68–84. DOI: [10.17748/2075-9908-2016-8-3/1-68-84](https://doi.org/10.17748/2075-9908-2016-8-3/1-68-84)
- Филимончик С.Н. Карелия в период советской модернизации, 1920–1930-х гг. Петрозаводск: Издательство ПетрГУ, 2024.
- Baron N. Soviet Karelia: Politics, Planning and Terror in Stalin's Russia, 1920–1939. London & New York: Routledge, 2007.
- Karemaa O. Vihollisia, vainoojia, syöpäläisiä. Venäläisviha Suomessa 1917–1923. Lampereen yliopiston kirjasto. Helsinki: Suomen Historiallinen Seura, 1998.
- Kähönen A. State-Building and Foreign Policy: The Case of East Karelia and the Role of Finland in Soviet Foreign Policy in 1921–22 // Альманах североевропейских и балтийских исследований. 2018. № 3. С. 380–395. DOI: [10.15393/j103.art.2018.1161](https://doi.org/10.15393/j103.art.2018.1161)

### References:

- Baron N. (2007) *Soviet Karelia: Politics, Planning and Terror in Stalin's Russia, 1920–1939*. London & New York: Routledge.
- Baryshnikov V.N. (1997) *Ot prokhladnogo mira k zimney voyne. Vostochnaya politika Finlyandii v 1930-e gg.* [From the cool peace to the Winter War: Eastern policy of Finland in 1930s]. Saint Petersburg: Izdatel'stvo SpbGU.
- Filimonchik S.N. (2024) *Kareliya v period sovetskoy modernizatsii, 1920–1930-kh gg.* [Karelia during Soviet modernization, 1920–1930s]. Petrozavodsk: Izdatel'stvo PetrGU.
- Kähönen A. (2018) State-Building and Foreign Policy: The Case of East Karelia and the Role of Finland in Soviet Foreign Policy in 1921–22. *Al'manakh severoyevropeyskikh i baltiyskikh issledovaniy*. No. 3. P. 380–395. DOI: [10.15393/j103.art.2018.1161](https://doi.org/10.15393/j103.art.2018.1161)
- Karemaa O. (1998) *Vihollisia, vainoojia, syöpäläisiä. Venäläisviha Suomessa 1917–1923*. Lampereen yliopiston kirjasto. Helsinki: Suomen Historiallinen Seura.
- Krivonozhenko A.F. (2013) Development of the Karelian Economy in 1920's. *Trudy Istoricheskogo fakulteta Sankt-Peterburgskogo universiteta*. No. 12. P. 264–274.
- Levkoev A.A. (2021) "Finnish Factor" in the Formation of Karelian Autonomy. *Uchenyye zapiski Petrozavodskogo gosudarstvennogo universiteta*. Vol. 43. No. 4. P. 65–70. DOI: [10.15393/uchz.art.2021.619](https://doi.org/10.15393/uchz.art.2021.619)
- Musayev V.I. (2007) *Rossiya i Finlyandiya: migratsionnyye kontakty i polozheniya diaspor (konets XIX v. – 1930-e gg.)* [Russia and Finland: Migration contacts and the situation of diasporas (late 19th century – 1930s)]. Saint Petersburg: Izdatel'stvo Politekhnicheskogo universiteta.
- Nevalaynen P. (2003) *Vyskoi kuin Luoja kerjäläistä. Venjäjän pakolaiset Suomessa 1917–1939*. Saint Petersburg: Zhurnal "Neva".
- Soyni E.G. (1987) *Nikolay Rerikh i Sever* [Nicholas Roerich and the North]. Petrozavodsk: Kareliya.
- Tebenko V.A. (2016) To the Question about Creating the Karelian Autonomy in 1920–1923. *Istoricheskaya i sotsial'no-obrazovatel'naya mysl'*. Vol. 8. No. 3–1. P. 68–84. DOI: [10.17748/2075-9908-2016-8-3/1-68-84](https://doi.org/10.17748/2075-9908-2016-8-3/1-68-84)
- Vavulinskaya L.I., Verigin S.G., Ilyukha O.P., Filimonchik S.N. (2005) *Istoriya ekonomiki Karelii. Kn. 2. Ekonomika Karelii sovetskogo perioda (1917–1991)* [Karelian economics history. Book 2. Karelian economics during Soviet period (1917–1991)]. Petrozavodsk: PetroPress.

Verigin S.G. (2009) *Kareliya v gody voyennykh ispytaniy. Politicheskoye i sotsial'no-ekonomicheskoye polozheniye sovetsskoy Karelii v period Vtoroy mirovoy voyny 1939–1945 gg.* [Karelia during the years of war trials: Political, social and economic situation of Soviet Karelia during the period of the Second World War 1939–1945]. Petrozavodsk: Izd-vo PetrGU.

Vitukhnovskaya-Kauppalala M.A. (2019) Civil War in Karelian Regions of Russia: Challenges and Opportunities of Research. *Etnokul'turnyye i etnopoliticheskiye protsessy v Karelii ot Srednikh vekov do nashikh dney.* Petrozavodsk: Karel'skiy nauchnyy tsentr RAN. P. 152–184. DOI: [10.17076/ethno023](https://doi.org/10.17076/ethno023)

Vitukhnovskaya-Kauppalala M.A., Osipov A.Yu. (2020) *V puchine grazhdanskoy voyny: Karely v poiskakh strategiy vyzhivaniya. 1917–1922* [In the depths of civil war: Karelians in search of survival strategies. 1917–1922]. Moscow; Saint Petersburg: Nestor-Istoriya.

## Информационная безопасность России: основные меры по противодействию угрозе фейковых новостей

Юсупов Марат Минаятович

Аспирант, [marat\\_yusupovv@list.ru](mailto:marat_yusupovv@list.ru), [IusupovMM@spa.msu.ru](mailto:IusupovMM@spa.msu.ru)

Факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

### Аннотация

В статье рассматривается важная для отечественной науки и практики проблема противодействия фейковым новостям в контексте обеспечения информационной безопасности Российской Федерации. Актуальность темы обосновывается возросшей ролью информационных войн и дезинформации в современном мире, особенно в условиях проведения специальной военной операции на Украине. Методологической основой исследования служит анализ нормативно-правовых актов, регулирующих сферу информационной безопасности в России, а также изучение научной литературы по проблемам информационных войн и фейковых новостей. В статье используется также сравнительный метод для оценки различных подходов к противодействию дезинформации. В результате исследования выявляются ключевые вызовы, связанные с массовым распространением недостоверной информации в российском медиапространстве, анализируются конкретные примеры фейковых новостей и организованных кампаний по дезинформации, характерные для современного периода. Особое внимание уделяется роли зарубежных стран в генерации и распространении фейков. В заключении предлагается комплекс мер по укреплению информационной безопасности государства и общества: совершенствование законодательства в сфере противодействия фейковым новостям; повышение медиаграмотности населения; внедрение технологических решений для выявления недостоверной информации (в том числе за счет механизмов искусственного интеллекта); развитие культуры фактчекинга, а также усиление контрпропаганды. Подчеркивается необходимость сбалансированного подхода, учитывающего как требования национальной безопасности, так и конституционные принципы свободы слова и свободы распространения информации. Статья вносит вклад в понимание современных информационных угроз и способов противодействия им, что может быть полезно для исследователей, работающих в области информационной безопасности, а также для практиков, занимающихся разработкой и реализацией государственной политики в данной сфере.

### Ключевые слова

Фейковые новости, информационные войны, информационная безопасность, дезинформация, информационно-психологические операции, медиапространство, государственное регулирование, медиаграмотность, противодействие дезинформации, специальная военная операция, цифровые технологии, фактчекинг, искусственный интеллект, контрпропаганда, социальные сети.

### Для цитирования

Юсупов М.М. Информационная безопасность России: основные меры по противодействию угрозе фейковых новостей // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 115. С. 52–65. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-52-65

## Russian Information Security: The Main Measures of Countering the Threat of Fake News

Marat M. Yusupov

Postgraduate student, [marat\\_yusupovv@list.ru](mailto:marat_yusupovv@list.ru), [IusupovMM@spa.msu.ru](mailto:IusupovMM@spa.msu.ru)

School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

### Abstract

The article deals with the problem of countering fake news in the context of information security policy in Russia. The relevance of the topic is substantiated by the increased role of information warfare and disinformation in the modern world, especially in the conditions of the special military operation in Ukraine. The methodological basis of the study contains the analysis of normative-legal acts, regulating the sphere of information security in Russia, as well as the study of scientific literature on the problems of information warfare and disinformation. The article utilizes also a comparative method to evaluate different approaches to counteracting disinformation. The research identifies key challenges associated with the mass dissemination of inaccurate information in the Russian media space, and analyzes the key approaches to counteracting disinformation, fake news typical for the modern period. Special attention is paid to the role of foreign countries in the generation and dissemination of fakes. The conclusion proposes a set of measures to strengthen information security of the state and society: improvement of legislation in the sphere of countering fake news; improvement of media literacy of the population; introduction of technological solutions for the detection of inaccurate information (including the field of fake news); identification of inaccurate information (including through the mechanisms of artificial intelligence mechanisms); development of fact-checking culture, and strengthening of counterpropaganda. The need for a balanced approach is emphasized, taking into account both national security requirements and the constitutional principles of freedom of speech and freedom of dissemination of information. The article contributes to the understanding of modern information threats and ways to counter them, which may be useful for researchers working in the field of information security, as well as for practitioners engaged in the development and implementation of public policy in this area.

### Keywords

Fake news, information warfare, information security, disinformation, information-psychological operations, media space, government regulation, media literacy, countering disinformation, special military operation, digital technologies, fact-checking, artificial intelligence, counter-propaganda, social media.

**For citation**

Yusupov M.M. (2026) Russian Information Security: The Main Measures of Countering the Threat of Fake News. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 115. P. 52–65. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-52-65

Дата поступления/Received: 07.10.2025

**Введение**

Актуальность обращения к разработке новых методов и форм противодействия фейковым новостям в российском информационном пространстве объясняется сегодня в первую очередь проведением специальной военной операции на Украине, в рамках которой непосредственный противник, а также его союзники из числа стран коллективного Запада стремятся нанести урон безопасности Российской Федерации не только на поле боя, но и в медиаполе. В условиях кризиса доверия к традиционным СМИ аудитория все чаще стремится потреблять новости в Интернете, где разнообразие форматов предоставления информации и каналов ее получения дает иллюзию получения объективной картины происходящего.

Цель исследования — выявление особенностей и проблем государственного регулирования в области противодействия фейковым новостям в целях укрепления информационной безопасности, а также предложение решений выявленных проблем. Для достижения поставленной цели в исследовании решаются следующие задачи:

- концептуализируется понятийный аппарат информационной безопасности и фейковых новостей в контексте современных информационных войн;
- анализируется нормативно-правовая база Российской Федерации в сфере противодействия фейковым новостям, и выявляются основные подходы государственного регулирования;
- исследуется специфика угроз информационной безопасности посредством фейковых новостей в условиях проведения специальной военной операции на Украине;
- разрабатывается комплекс организационных и технологических мер по совершенствованию системы противодействия фейковым новостям в России.

Авторская гипотеза состоит в том, что в данных условиях характерный для России реактивный подход к минимизации ущерба от фейковых новостей, а также приоритет мер государственной «репрессии» (разработка и реализация мер юридической ответственности за распространение таких новостей) недостаточно эффективны: необходимо вырабатывать комплексную стратегию из разноплановых по своему характеру мер, вплетенную в более широкий контекст политики информационной безопасности. Лишь в этом случае принимаемые меры будут сбалансированы с точки зрения и ценностей свободы распространения информации, и национальной безопасности страны.

**Концептуальные основы информационной безопасности**

Проблематика исследований в области информационной безопасности, которые были начаты еще с появлением первых компьютеров в середине XX века, обострилась после окончания холодной войны, когда стало понятно, что Интернет и широкомасштабная компьютеризация делают информацию принципиально более серьезным инструментом воздействия на массовое сознание и, следовательно, требуется трансформация привычных подходов к пониманию данного феномена.

Так, если изначально термин «информационная безопасность» использовался для обозначения проблем безопасности компьютеров и компьютерных сетей, то с 1990-х гг. он приобрел значительно более широкий смысл, выходящий за рамки исключительно технологической сферы и включающий вопросы контроля над информационными потоками, обладающими

дестабилизирующим потенциалом в масштабах общества, государства и международной системы [Зиновьева 2017, 85].

Следуя подходу, поддержанному в актах стратегического планирования Российской Федерации<sup>1</sup>, информационную безопасность можно определить как состояние защищенности личности, общества и государства и их интересов от внутренних и внешних угроз, деструктивных и иных негативных воздействий в информационном пространстве.

В случае, когда какой-либо субъект (в особенности государство или квазигосударственное образование) сознательно актуализирует угрозы информационной безопасности, то есть посягает на эту сферу, вполне оправдано ожидать ответную, симметричную по своему характеру реакцию. Для обозначения противостояния в информационной сфере сегодня часто используется термин «информационные войны».

Само понятие информационных войн впервые полноценно концептуализировалось в зарубежной и отечественной науке в 1990-е гг. Среди отечественных ученых наиболее удачные определения этому явлению дали А.В. Манойло, А.И. Петренко и Д.Б. Фролов. Они указывают, что сутью информационной войны является конкуренция, соперничество социально-экономических систем в информационно-психологической области с целью получения влияния над определенными сферами или приобретения контроля над стратегически значимыми ресурсами. В результате такого соперничества одна сторона приобретает необходимые ей возможности для развития, то есть достигает своих целей, другая же — теряет [Манойло и др. 2018, 36].

Более лаконично выразился лауреат Нобелевской премии бывший вице-президент США А. Гор, который заявил, что информационная война — это борьба за разум, достижение внешнеполитических целей за счет манипуляций в рамках информационных атак [Гор 2008]. Показателем успешности таких атак является желаемое изменение поведения адресата. В этой связи любопытно замечание американского политолога Дж. Ная, который, комментируя соотношение концепта информационных войн со своей авторской концепцией «мягкой силы» указывал, что для человеческой истории идея использования информации для получения военно-политического преимущества не нова, однако риски такого использования повышаются именно в современном мире, когда «цифровые технологии делают информационное оружие более дешевым, быстрым, масштабным по охвату», а сами информационные операции становятся «более трудными для обнаружения и более легкими для отрицания со стороны тех, кто такие операции проводит»<sup>2</sup>.

Использование ИКТ для агрессивного воздействия на иностранные государства с целью понудить их к определенному поведению распространилось на сеть Интернет практически сразу же после ее появления. Ведение информационной сетевой войны стало как никогда удобно: появилась возможность бесконтрольного размещения негативного и, что важно, анонимного сообщения, которое быстро распространится в Сети. Следовательно, появилась возможность не просто совмещать информационные атаки с военными действиями (гибридные войны), но в целом обеспечивать перманентное информационное сопровождение тлеющих конфликтов или просто напряженности в отношениях между государствами.

В последние годы современные цифровые технологии (искусственный интеллект, нейротехнологии, глубинный анализ больших пользовательских данных, технологии виртуальной и дополненной реальности) создали риски очередной, еще более масштабной трансформации информационной войны. Как указывает Н. Сильверстайн, сочетание технологических инноваций

<sup>1</sup> Указ Президента РФ от 05.12.2016 № 646 «Об утверждении Доктрины информационной безопасности Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации от 12 декабря 2016 г. № 50. Ст. 7074.

<sup>2</sup> Nye J.S. Information warfare versus soft power // China US Focus [Электронный ресурс]. URL: <https://www.chinausfocus.com/foreign-policy/information-warfare-versus-soft-power> (дата обращения: 14.04.2025).

в цифровой сфере и нейробиологических открытий прямо сейчас сталкивает человечество с новой реальностью, с невиданными прежде угрозами и уязвимостями. Исследователь называет этот феномен «когнитивной войной» [Silverstein, 2019, 6].

### ***Фейковые новости как угроза информационной безопасности***

Ключевая для настоящей статьи категория «фейковые новости», или «фейки», является дословным переводом английского термина *fake news*, который получил широкое распространение в англоязычной экспертно-политической среде. Если обратиться к самому понятию *fake news*, то в самом общем смысле его можно определить как псевдоновости (от англ. *fake* — «подделка»), то есть такие новостные материалы, в которых содержится информация, намеренно вводящая в заблуждение аудиторию. Иными словами, это сфабрикованная новость, такой информационный материал, который стилистически создан как достоверная новость, но по своему содержанию носит ложный характер (полностью или частично) [Суходолов 2017, 84].

Несмотря на то, что само понятие фейковых новостей появляется в англоязычной публицистике еще в XIX веке, настоящая популяризация этого термина в глобальном масштабе началась после президентских выборов в США 2016 г. Используя Twitter как инструмент новых медиа, Д. Трамп, критикуя своих оппонентов из Демократической партии США и поддерживающие их традиционные СМИ, весьма часто использовал термины «фейковые новости» и «фейковые СМИ». Как указывают зарубежные исследователи, именно Д. Трамп создал за счет этих терминов новый дискурс, который тесно вплел проблему дезинформации в медиапространстве в контекст политических противоречий и социально-экономической напряженности — проблем, которые в последнее десятилетие все более остро проявляются как в США, так и в других развитых странах [Farhall et al. 2019]. В обстановке культурных войн обвинение оппонентов в использовании такого грязного приема, как фейковые новости, оказалось довольно эффективным инструментом, и это также способствовало популярности этого термина за пределами США.

По мнению О.В. Корецкой, фейковые новости напрямую связаны с политическим контекстом, поскольку прежде всего создание и тиражирование фейков происходит в рамках информационных войн в целях «политической пропаганды и манипуляции массовым сознанием, а также создания образа врага» [Корецкая 2017, 15]. Главная цель любых фейков как инструмента информационной войны — это посеять сомнения в официальной точке зрения и убедить аудиторию в правдивости представленной информации. Задача состоит в том, чтобы дезинформировать аудиторию; пропагандировать свое видение, политику или позицию; вызвать агрессию или страх; поколебать позицию индивидуума и заставить его усомниться в своих убеждениях; посеять панику; побудить к определенному действию; активировать внимание и заинтересовать аудиторию и т. д. [Милецкий, Черезов 2020, 64]. Иными словами, распространение фейковых новостей должно вызвать в обществе определенную реакцию.

При этом важно подчеркнуть, что фейковые новости могут приобретать разнообразные формы. Сама категория «фейкньюс» в условиях современного информационного пространства приобретает весьма широкое содержание. Действительно, в современных условиях в информационных войнах могут использоваться не только фальшивые текстовые материалы, но и другие фейки. К ним можно отнести фотографии, измененные с помощью фотомонтажа; записи в блогах; мнения экспертов; инфографику; поддельные видео. Фейками называют также аккаунты вымышленных людей в социальных сетях (ботов), через которые распространяется ложная информация или стандартизированные комментарии, призванные сформировать определенный дискурс в отдельных сегментах информационного пространства [Милецкий, Никифорова 2020, 103].

В российских СМИ, как и в медиапространстве других стран, проблема фейковых новостей актуализировалась в 2010-х гг. после стремительного роста аудитории социальных сетей и, как следствие, популярности новых медиа. В качестве базовых предпосылок данной тенденции можно назвать:

- рост политической напряженности как внутри России, так и на международном уровне, нарастание полярности взглядов, ценностей и убеждений, в результате чего манипуляции и фейки стали носить характер информационного оружия, намеренной дискредитации определенных персон, событий, процессов и инициатив;
- тенденция к перепечатке, то есть к копированию одними СМИ материалов из других СМИ, что негативно сказалось на проверке достоверности сообщаемой информации;
- рост конкуренции в медиа, результатом которой стало обострение борьбы за внимание аудитории (достигаемое в том числе за счет громких заголовков, сенсаций, скандалов), в которой принцип объективности и проверки фактов несколько нивелировался;
- конвергенция гражданской журналистики и традиционных СМИ, в результате чего непроверенная, но громкая информация с мест событий стала непреднамеренно включаться в информационный мейнстрим.

Именно первая предпосылка может рассматриваться сегодня как ключевая в контексте развязанной Украиной и западными странами информационной войны против России. В рамках данного противостояния генерируется огромное количество дезинформации, которая затем распространяется как ситуативно, так и в рамках заранее организованных кампаний. С учетом высокого градуса социальной напряженности, возникающего в обществе в связи со столь чувствительной темой, как военные действия, угроза для национальной безопасности России от таких кампаний может быть довольно существенной. Ситуация обостряется тем, что фейковые новости могут распространяться на виртуальной территории, которая находится за пределами юрисдикции Российской Федерации (видеохостинг YouTube, социальные сети Facebook<sup>3</sup> и X, мессенджеры WhatsApp и Viber). Как следствие, не исключена возможность воздействия на эти цифровые платформы со стороны недружественных государств с целью сознательного продвижения фейков или халатного отношения руководства платформ к противодействию дезинформации подобного рода.

Применительно к проведению СВО на Украине наиболее часто в медиапространстве распространяются фейковые документы, призванные вызвать хаос и повысить социальную напряженность в российском обществе. Так, на территории республики Крым и других приграничных территориях неоднократно распространялась информация о наличии вооруженных ДРГ Украины, информация о скорых атаках на Крымский мост и другие объекты инфраструктуры, включая атомные станции [Карпович 2022, 65]. В совокупности это должно было вызвать панику в обществе.

Подобными манипуляциями не брезговали и высшие должностные лица Украины: так, с целью дестабилизации обстановки в начале 2023 г. с обращениями к гражданам России выступили министр обороны Украины А. Резников и глава Главного управления разведки Украины К. Буданов<sup>4</sup>, в которых утверждалось, что через несколько дней российские власти начнут вторую, более масштабную волну мобилизации, а внешние границы России будут закрыты на выезд. Данные материалы были широко распространены украинскими СМИ, а далее уже транслировались рядовыми пользователями, равнодушными к столь чувствительной теме. Отметим, что это далеко не единственные фейки, касающиеся мобилизации: в медиапространстве неоднократно

<sup>3</sup> Meta Platforms Inc. (владелец Facebook и Instagram) — организация признана экстремистской, ее деятельность запрещена на территории России.

<sup>4</sup> Внесен в список террористов и экстремистов.

циркулировали «секретные документы» Минобороны РФ и других ведомств, содержащие дезинформацию о дополнительных наборах в армию среди подлежащих призыву граждан<sup>5</sup>.

Заметную часть материалов составляют и фейки, прямо направленные на дискредитацию действий российских солдат на территории Украины. Из «радиоперехватов», «взломанных переписок» и других «источников» аудитории сообщается о военных преступлениях, пытках гражданских и пленных, наркомании, мародерстве и т. п. В некоторых таких материалах сообщается ложная информация о смерти или ранении российских солдат. Подобные кампании призваны очернить руководство и личный состав Вооруженных сил Российской Федерации не только в глазах российской аудитории, но и среди собственных граждан для эффекта сплочения, а также среди граждан иностранных государств.

В еще большей степени распространены фейковые новости в традиционных СМИ, которые нередко перепечатываются зарубежными медиа и посвящены ходу боевых действий. Эксперты отмечают, что с содержательной точки зрения такие фейки могут касаться численности погибших и раненых, показателей уничтоженной техники, успехов или неудач в контроле над территорией и т. п.<sup>6</sup> В результате искажается реальная картина проведения СВО, создаются предпосылки для изменения общественных настроений и, следовательно, политических решений.

Массовый характер распространения подобных фейковых новостей в условиях СВО (по оценкам экспертов газеты «Известия», только за первый год в медиапространстве циркулировало более 1,5 млн материалов<sup>7</sup>) объясняется нетипичным для мировой практики явлением — наличием открыто действующей организационной системы по созданию и распространению фейков с прямо поставленной целью проведения информационно-психологических операций. Так, на Украине за такие действия ответственен 72-й центр информационно-психологических спецопераций Украины (ЦИПСО), который является структурным подразделением Сил специального назначения Вооруженных сил Украины<sup>8</sup>. Таким образом, создание фейковых новостей с целью воздействия на российское медиапространство — официальная цель иностранного государства, неотъемлемая часть вооруженного противостояния.

На основании вышеизложенного можно констатировать, что фейковые новости, в особенности те, которые распространяются в рамках информационной войны, представляют собой существенную угрозу информационной безопасности, на которую государство обязано реагировать. Сегодня в России созданы как концептуальные, так и нормативные основы такого противодействия. Рассмотрим их более подробно.

### ***Концептуальные и нормативно-правовые механизмы противодействия фейковым новостям***

Так, в Разделе IV («Обеспечение национальной безопасности») Стратегии национальной безопасности Российской Федерации, содержится отдельная глава, посвященная вопросам информационной безопасности<sup>9</sup>. В частности, здесь подчеркивается, что ИКТ все чаще используются для вмешательства во внутренние дела суверенных государств, причем происходит это не только

<sup>5</sup> «Будут дискредитировать ВС РФ»: зачем ЦИПСО создал фейковые сайты городских военкоматов // Татар Информ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tatar-inform.ru/news/budut-diskreditirovat-vs-rf-zacem-cipso-sozdal-feikovye-saity-gorodskix-voenkomatov-5935126> (дата обращения: 20.04.2025).

<sup>6</sup> Хроника зверской лжи: Как Киев и Запад погружали мир в паутину фейков о спецоперации // Комсомольская Правда [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kp.ru/daily/27470.5/4725079/> (дата обращения: 20.04.2025)

<sup>7</sup> Около 1,5 млн фейков появилось с начала операции на Украине // Экспертный клуб [Электронный ресурс]. URL: <https://expert-club.online/news/okolo-15-mln-feykov-poyavilos-s-nachala-operatsii-na-ukraine> (дата обращения: 20.04.2025).

<sup>8</sup> Военное обозрение: Центры информационно-психологических операций ССО Украины // Военное обозрение [Электронный ресурс]. URL: <https://topwar.ru/192979-centry-informacionno-psiologicheskikh-operacij-ssu-ukrainy-razgrom-blizok.html> (дата обращения: 20.04.2025).

<sup>9</sup> Указ Президента РФ от 02.07.2021 № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ от 05 июля 2021 г. № 27 (часть II). Ст. 5351.

в военно-политических или экономических целях, но и для дестабилизации внутренней обстановки. Примечательно, что упоминается и проблема фейковых новостей («недостоверная информация, в том числе заведомо ложные сведения»), правда, лишь применительно к информации о террористических актах.

В Стратегии также прямо перечислены задачи, стоящие перед государством, для обеспечения информационной безопасности, некоторые из которых представляется целесообразным рассматривать и как конкретные направления деятельности по противодействию негативному влиянию фейковых новостей:

- формирование безопасной среды оборота достоверной информации (прямая связь с противодействием фейковым новостям и манипуляциям);
- развитие сил и средств информационного противоборства (абстрактное положение, в котором можно усмотреть цель создания инструментов контрпропаганды);
- противодействие попыткам террористических организаций, а также разведок иностранных государств оказывать «деструктивное информационное воздействие на граждан и общество»;
- доведение до российской и зарубежной общественности достоверной информации о внутренней и внешней политике России (формирование собственной позитивной повестки).

Другой акт концептуального характера — принятая в 2016 г. Доктрина информационной безопасности РФ<sup>10</sup>, тоже указывает на расширение практик информационного воздействия со стороны иностранных спецслужб в целях разрушительного влияния на внутрисполитическую ситуацию в различных странах, в частности России. Давление в информационной сфере может осуществляться как путем распространения предвзятой и негативной информации о России и ее политических действиях, так и путем притеснения отечественных СМИ за рубежом. Информационное противодействие (в том числе и фейковым новостям) признается одним из ключевых элементов противостояния давлению Запада.

Особого внимания заслуживает анализ соответствия положений базового Федерального закона РФ от 27.12.1991 № 2124-1 «О средствах массовой информации» современным реалиям информационного пространства. Принятый в начале 1990-х гг. закон формировался в принципиально иных технологических и медийных условиях, когда доминировали традиционные СМИ (печать, радио, телевидение), а интернет-технологии и социальные сети практически отсутствовали. Закон устанавливает классические принципы свободы массовой информации, недопустимости цензуры, права на получение информации, однако его категориальный аппарат и регулятивные механизмы во многом не адаптированы к реалиям цифровой эпохи.

Ключевой проблемой является то, что закон оперирует понятием «средство массовой информации» в традиционном смысле (периодическое печатное издание, радио- и телепрограмма), тогда как современное медиапространство характеризуется доминированием новых медиа — блогов, социальных сетей, мессенджеров, которые формально не подпадают под определение СМИ, но фактически выполняют аналогичные функции по распространению информации. Это создает правовые лакуны в регулировании ответственности за распространение недостоверной информации через цифровые платформы.

Кроме того, традиционные механизмы ответственности, предусмотренные законом (предупреждение, приостановление деятельности СМИ), слабо применимы к противодействию

<sup>10</sup> Указ Президента РФ от 05.12.2016 № 646 «Об утверждении Доктрины информационной безопасности Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации от 12 декабря 2016 г. № 50. Ст. 7074.

фейковым новостям в эпоху вирусного распространения информации в социальных сетях, где источник дезинформации может быть анонимным, а скорость распространения — мгновенной. Это обуславливает необходимость концептуального обновления медийного законодательства с учетом вызовов информационной безопасности в цифровую эпоху.

Выполнение задач, обозначенных в рассмотренных выше документах, может развиваться с помощью различных инструментов. В России сегодня в наибольшей степени развито применение мер государственного принуждения и юридической ответственности за распространение фейковых новостей. Количество новых правовых норм в этой сфере последние годы неуклонно возрастает.

В частности, в Кодексе об административных правонарушениях Российской Федерации (далее — КоАП РФ)<sup>11</sup> содержится целый ряд статей, призванных нейтрализовать угрозы информационной безопасности. В частности, ответственность установлена за публичные призывы к участию в несанкционированных публичных мероприятиях, за пропаганду либо публичное демонстрирование запрещенной атрибутики и символики, за возбуждение ненависти либо вражды, за публичные призывы к осуществлению действий, направленных на нарушение территориальной целостности Российской Федерации, за призывы к введению санкций в отношении Российской Федерации, ее граждан и юридических лиц. Неоднократно дополнялась и расширялась ст. 13.15 КоАП РФ («Злоупотребление свободой массовой информации»), которая сегодня является основным инструментом привлечения к административной ответственности за фейковые новости.

Под влиянием серьезной угрозы фейковых новостей о пандемии коронавируса COVID-19 в 2020 г. Уголовный кодекс Российской Федерации (далее — УК РФ) был дополнен статьями 207.1 и 207.2, которые устанавливают ответственность: а) за публичное распространение под видом достоверных сообщений заведомо ложной информации об обстоятельствах, представляющих угрозу жизни и безопасности граждан, и (или) о принимаемых мерах по обеспечению безопасности населения и территорий, приемах и способах защиты от указанных обстоятельств; б) публичное распространение заведомо ложной общественно значимой информации, повлекшее тяжкие последствия. Это классический пример ответственности за фейковые новости, причем с точки зрения юридической техники обе статьи сформулированы довольно грамотно<sup>12</sup>.

С весны 2022 г. в КоАП РФ и УК РФ были внесены новые поправки, призванные противодействовать недостоверной информации о действиях Вооруженных сил РФ, а также привлекать к ответственности за заведомо ложные сведения об «исполнении российскими государственными органами своих полномочий за пределами РФ» (ст. 207.3 УК РФ). Это довольно полезная мера в условиях уже отмеченной выше массивной информационной атаки со стороны ЦИПСО, однако следует учитывать, что на территории Российской Федерации чаще всего проживают распространители, а не создатели подобного контента, то есть нередки ситуации, когда они выступают жертвами, а не производителями пропаганды. Эту особенность следует принимать во внимание в процессах правоприменения. Российский правовед Н.Н. Парыгина указывает, что в целом нормы о диффамации в адрес государства как публично-правового образования нуждаются в дополнительной проработке, причем не только в рамках уголовного права [Парыгина 2025].

### ***Организационные и технологические меры противодействия фейковым новостям***

Признавая важность введения мер административной и уголовной ответственности в отношении распространителей фейковых новостей, важно понимать, что без комплекса других

<sup>11</sup> Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ // Собрание законодательства РФ от 07 января 2002 г. № 1 (часть I). Ст. 1.

<sup>12</sup> Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ // Собрание законодательства РФ от 17 июня 1996 г. № 25. Ст. 2954.

действий государство вынуждено лишь реагировать на угрозу, а не предотвращать ее или снижать связанные с ней риски негативных последствий. В этой связи эффективными инструментами противодействия фейковым новостям в условиях активизации информационной войны против России видятся также ряд мер организационного и технологического характера.

Во-первых, к таким мерам можно отнести повышение медиаграмотности. Такая мера подразумевает работу с аудиторией как реципиентом информации, с общественным сознанием как объектом защиты в рамках политики информационной безопасности. Как указывает Г.А. Арутюнов, медиаграмотность рассматривается как вид информационной грамотности, под которым понимается комплекс знаний, умений и навыков, необходимых для понимания СМИ и медиаформатов, а также умений анализировать, оценивать и создавать информацию, представленную в разных формах и форматах [Арутюнов 2013, 32]. С данным определением можно согласиться.

В ходе обучения медиаграмотности пользователям социальных сетей и аудитории традиционных СМИ должны прививаться такие полезные в информационном обществе навыки, как умение:

- распознавать источники новостей и оценивать их достоверность;
- выявлять предвзятость в конкретном материале и понимать, как она может влиять на его интерпретацию;
- различать факты и мнения;
- проверять факты, приводимые в материалах СМИ, посредством обращения к альтернативным источникам информации [Adjin-Tetty 2022, 34].

Можно позитивно оценить шаги, предпринимаемые в России в этом направлении. Так, в рамках Петербургского международного экономического форума 2022 г. Министерство просвещения России заключило соглашения с обществом «Знание», «Мегафоном» и АНО «Диалог» о проведении в школах уроков цифровой грамотности. Предполагается, что здесь будут преподаваться «основы критического мышления и привычки проверки любой информации, с которой они сталкиваются в интернете»<sup>13</sup>. Аналогичные учебные дисциплины вводятся и в некоторых российских вузах<sup>14</sup>.

Следующий элемент организационных основ противодействия фейковым новостям, направленный на снижение рисков восприятия таких материалов общественным сознанием, — это государственная политика по формированию конкурентной медиасреды с разнообразием источников информации и редакционных позиций. Это подразумевает создание условий для функционирования СМИ с различными форматами, целевыми аудиториями и редакционными подходами, что снижает риски монополизации информационного пространства. Конкретными мерами могут служить: антимонопольное регулирование медиарынка, предотвращающее чрезмерную концентрацию СМИ в руках отдельных владельцев; поддержка региональных и местных СМИ через гранты и льготы; развитие общественного вещания; стимулирование развития отраслевых и специализированных изданий. Такой подход способствует формированию медиаландшафта, где аудитория имеет доступ к различным источникам информации для сопоставления и верификации фактов, что естественным образом повышает критичность восприятия недостоверной информации.

Далее следует указать на важность такого направления, как внедрение культуры проверки фактов и разоблачения громких фейков. Как и вышеперечисленные меры, она позволяет

<sup>13</sup> Российских школьников и учителей научат медиаграмотности // Skillbox [Электронный ресурс]. URL: <https://skillbox.ru/media/education/rossiyskikh-shkolnikov-i-uchiteley-nauchat-mediagramotnosti/> (дата обращения: 10.04.2025).

<sup>14</sup> Медиаграмотность // НИУ ВШЭ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.hse.ru/ba/journ/courses/920903179.html> (дата обращения: 05.10.2025).

нейтрализовать негативное воздействие фейковых новостей. В современных исследованиях подчеркивается, что в условиях информационного общества распространение недостоверной или вводящей в заблуждение информации неизбежно, однако реципиент такой информации, обладающий навыками медиаграмотности, может проверить каждый из фактов, который кажется ему подозрительным. Для этого в разных странах мира создаются специальные ресурсы, позволяющие уточнить достоверность той или иной информации. Как правило, такие ресурсы создаются авторитетными СМИ или организациями гражданского общества. Некоторые из них (Google Fact Check Explorer, FactCheck.org) функционируют в рамках крупных международных интернет-платформ, другие организованы при национальных медиаресурсах или аффилированных с государством некоммерческих организациях<sup>15</sup>.

Так, в 2022 г. АНО «Диалог» запустило проект «Лапша Медиа», цель которого — «создание безопасной информационной среды для граждан», поскольку его создатели справедливо отмечают, что фейковые новости в сети сегодня являются «угрозой не только информационной, но и национальной безопасности»<sup>16</sup>. Это один из первых примеров сотрудничества между государством и НКО в деле противодействия фейкам.

На уровне отдельных российских СМИ попытки создания верификации данных были предприняты еще раньше. Например, у интернет-журнала The Insider<sup>17</sup> существует отдельный сервис «Антифейк», посвященный разоблачению фейков при освещении внутренней и внешней политики Российской Федерации, а также международных отношений. Соответствующие рубрики все чаще применяются и в региональных СМИ. Примечателен и опыт ведения отдельных передач или рубрик, которые регулярно разоблачают наиболее громкие фейковые новости за определенный период (примеры: программа «Антифейк» на «Первом канале», а также специально посвященный разбору фейковых новостей ЦИПСО раздел на сайте «Комсомольской Правды») [Галяшина 2021, 13].

Впрочем, стоит отметить, что зачастую фактчекинг сам превращается в инструмент манипулирования общественным мнением и орудием борьбы с политическими оппонентами, подрывая тем самым доверие граждан к этой практике. Профессор Л. Грейвс, анализируя американское медиапространство в условиях предвыборной кампании в США в 2016 г., указывал, что журналисты, занимающиеся фактчекингом, должны обладать повышенным уровнем личной ответственности, поскольку их ответы выступают в качестве последней инстанции, результатом чего является принятие той или иной стороны. По сути, как указывает автор, фактчекинг — это «наиболее рискованный вид журналистики» в современном обществе<sup>18</sup>.

В контексте формирования культуры проверки фактов важно упомянуть и технологические меры, которые тесно связаны с механизмами формирования и распространения информации в цифровом медиапространстве. В совокупности такие меры направлены на выявление и предотвращение распространения материалов, дезинформирующих аудиторию или вводящих ее в заблуждение.

Комплекс таких мер должен разрабатываться самими новыми медиа и сервисами наподобие новостных агрегаторов в рамках саморегулирования. Согласно опросу 2019 года, который был проведен по заказу аналитической компании Pew Research Center, большинство опрошенных пользователей Сети считает, что бремя ответственности за сокращение числа недостоверной

<sup>15</sup> Fact Check Tools // Google News Initiative [Электронный ресурс]. URL: <https://newsinitiative.withgoogle.com/resources/trainings/google-fact-check-tools/> (дата обращения: 02.04.2025).

<sup>16</sup> Проект «Лапша Медиа» запустил кампанию по обучению молодежи проверке информации // Вечерняя Москва [Электронный ресурс]. URL: <https://vm.ru/news/1248173-proekt-lapsha-media-zapustil-kampaniyu-po-obucheniyu-molodezhi-proverke-informacii> (дата обращения: 01.04.2026).

<sup>17</sup> Включено Минюстом РФ в реестр иностранных агентов.

<sup>18</sup> Even trust in fact-checking is polarized // VOX [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vox.com/policy-and-politics/2016/10/19/13341000/trust-in-fact-checking-polarized> (дата обращения: 14.05.2025).

информации в цифровых медиа должны нести сами площадки, удаляя подобный контент или помечая его соответствующим образом<sup>19</sup>.

Представляется, что с учетом постоянно возрастающего количества информации в Сети (по данным Всемирного экономического форума, к 2025 году каждый день будет создаваться около 463 эксабайт данных, что эквивалентно 2,1 миллиона DVD-дисков [Войниканис и др. 2022, 12]) наиболее оптимальным будет внедрение цифровых технологий в процессы мониторинга, фильтрации и удаления фейковых новостей в социальных сетях. В первую очередь речь идет о технологии искусственного интеллекта (ИИ), чей потенциал здесь уже успешно реализуется крупными новостными изданиями и агрегаторами как в России, так и за рубежом.

Независимо от размера или навыков команды модераторов контента в том или ином сетевом СМИ, социальной сети или новостном агрегаторе, огромное количество контента, созданного пользователями, не позволяет им обеспечить проверку всего этого массива информации. Здесь очевидным образом необходима автоматизация. Однако проверка фактов и выявление фейковых новостей — это трудоемкий процесс, на последней стадии которого пока еще в обязательном порядке должны быть задействованы люди. Таким образом, роль искусственного интеллекта на современном этапе можно охарактеризовать как вспомогательную.

Помимо этого, в рамках социальных медиа, где удаление относительно безвредного контента может расцениваться как слишком радикальная мера, ИИ может позволять ранжировать материалы по степени их достоверности или приемлемости. Такие технологии уже существуют в Facebook<sup>20</sup> и X, где конкретные посты могут помечаться специальными алгоритмами как содержащие информацию, требующую дополнительного подтверждения, то есть сомнительную и потенциально недостоверную.

По мере дальнейшего развития искусственного интеллекта на основе анализа больших данных в медиапотоке соответствующие технологии могут помочь в целом выявлять модели зарождения и трансляции фейковых новостей (например, по критерию использования вводящих в заблуждение заголовков, распространения известных теорий заговора, а также по критерию технологии создания контента, если он был создан с использованием ИИ — так называемые дипфейки). Это может помочь выявить потенциально фальшивые информационные материалы и предотвратить их распространение. С помощью ИИ можно также маркировать наиболее часто замеченные в их распространении средства массовой информации — с дальнейшей передачей этой информации руководству конкретного СМИ или сетевой платформы для принятия мер реагирования.

Наконец, нейтрализация угроз информационной безопасности должна осуществляться при помощи инструментов контрпропаганды, то есть собственного, ответного информационного воздействия в отношении кампаний дезинформации. Продукты контрпропаганды должны быть обращены в первую очередь к населению, которое в наибольшей степени может быть подвержено рискам воздействия фейковых новостей — это жители новых территорий Российской Федерации, оппозиционно настроенные граждане России, а также граждане других государств, включая Украину и Запад. Важность переубеждения и нейтрализации попыток сформировать образ России в негативном свете сложно переоценить в условиях, когда роль информации во внутри- и внешнеполитическом процессе столь высока.

<sup>19</sup> Many American Say Made-Up News is a Critical Problem that Needs to be Fixed // Pew Research Center [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pewresearch.org/journalism/2019/06/05/many-americans-say-made-up-news-is-a-critical-problem-that-needs-to-be-fixed/> (дата обращения: 14.05.2025).

<sup>20</sup> Meta Platforms Inc. (владелец Facebook и Instagram) — организация признана экстремистской, ее деятельность запрещена на территории России.

### **Заключение**

Анализ проблематики фейковых новостей в контексте информационной безопасности страны позволил прийти к выводу о том, что в современную эпоху цифровых технологий возникла необходимость в концептуализации такой сферы национальной и международной безопасности, как безопасность информационная. Под информационной безопасностью предложено понимать состояние защищенности личности, общества и государства и их интересов от внутренних и внешних угроз, деструктивных, ложных и иных негативных воздействий в информационном пространстве.

Анализ концептуальных основ российской политики в области информационной безопасности (на примере Стратегии национальной безопасности РФ, Доктрины информационной безопасности РФ, а также Концепции внешней политики РФ) показал, что эти документы должны быть более сбалансированы с точки зрения конституционных ценностей, основываться на компромиссе между объективно разными интересами государства, общества и индивида. Видится необходимой большая конкретизация угроз информационной безопасности, адаптация мер противодействия однотипным группам этих угроз под специфику этих групп, а также отказ от исключительно административно-властных, принудительных мер обеспечения информации, для чего видится необходимым более широкое вовлечение представителей информационной инфраструктуры и организаций гражданского общества в деятельность по обеспечению информационной безопасности в современной России. Наконец, необходимо уделять больше внимания разработке превентивных механизмов нейтрализации попыток применения фейковых новостей и манипуляций общественным мнением в медиaprостранстве, которые могут стать удачным дополнением к уже существующим механизмам ответственности за данные правонарушения.

В статье предложены две группы мер, позволяющих оптимизировать государственное управление в области противодействия фейковым новостям: организационные и технологические. Организационные меры, которые могут быть приняты для противодействия фальшивым новостям, должны разрабатываться по следующим приоритетным направлениям: просвещение населения (популяризация научного знания, курсы медиаграмотности); поощрение медиаплюрализма на государственном уровне; повсеместное внедрение процедур проверки фактов и верификации новостных материалов, включая развитие специализированных сервисов; повышение журналистских стандартов и значения журналистской этики в работе СМИ (включая меры, направленные на создание репутационных рисков для источников и распространителей фейковых новостей).

Что касается технологических мер, то они должны включать в себя разработку алгоритмов, позволяющих выявлять и отмечать потенциально фальшивые новости, а также использование искусственного интеллекта и машинного обучения для выявления моделей дезинформации с целью их дальнейшего обнаружения в информационном потоке, что особенно актуально в условиях проведения специальной военной операции.

### **Список литературы:**

Арутюнов Г.А. Анализ понятия медиаграмотности как составляющей информационной грамотности личности // Вестник РМАТ. 2013. № 1(7). С. 91–94.

Войниканис Е.А., Кольздорф М.А., Корнеев В.А., Ульянова Е.В., Шебанова Н.А. Интеллектуальное право в условиях развития технологии Big Data. База данных как объект интеллектуальных и иных прав. М.: Проспект, 2022.

Галяшина Е.И. «Фейкинг» как новая угроза медиабезопасности: лингвоюридический аспект // Этнопсихоллингвистика. 2021. № 2(5). С. 7–24. DOI: [10.31249/epl/2021.02.01](https://doi.org/10.31249/epl/2021.02.01)

Гор А. Атака на разум. СПб.: Амфора, 2008.

- Карпович О.Г. Информационная война против России в условиях осуществления специальной военной операции // Вестник Академии военных наук. 2022. № 2. С. 10–13.
- Корецкая О.В. Фейковые новости как объект изучения медиалингвистики (на материале англоязычных СМИ) // Филологические науки. Вопросы теории и практики. 2017. № 9–1(75). С. 118–120.
- Манойло А.В., Петренко А.И., Фролов Д.Б. Государственная информационная политика в условиях информационно-психологической войны. М.: Горячая линия, 2018.
- Милецкий В.П., Никифорова О.А. Эволюция политических симулякров в цифровом обществе (на примере «фейк-ньюс» и «постправды») // Дискурс. 2020. Т. 6. № 3. С. 64–77. DOI: [10.32603/2412-8562-2020-6-3-64-77](https://doi.org/10.32603/2412-8562-2020-6-3-64-77)
- Милецкий В.П., Черезов Д.Н. «Фейк-ньюс» в цифровом обществе как симулякры виртуального пространства // Информация–Коммуникация–Общество. 2020. № 1. С. 155–159.
- Парыгина Н.Н. Категории добросовестности и противоречивого поведения в контексте диффамационных споров // Право и образование. 2025. № 2. С. 11–17.
- Суходолов А.П. Феномен «Фейковых новостей» в современном медиaprостранстве // Евразийское сотрудничество: гуманитарные аспекты. 2017. № 1. С. 87–106.
- Adjin-Tettey T.D. Combating Fake News, Disinformation, and Misinformation: Experimental Evidence for Media Literacy Education // Cogent Arts and Humanities. 2022. Vol. 9. Is. 1. P. 42–64. DOI: [10.1080/23311983.2022.2037229](https://doi.org/10.1080/23311983.2022.2037229)
- Farhall K., Carson A., Wright S., Gibbons A., Lukamto W. Political Elites' Use of Fake News Discourse across Communications Platforms // International Journal of Communication. 2019. Vol. 13. URL: <https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/10677>
- Silverstein N. The New Geopolitical Space in the Information Era. Geneva: International Studies and Multilateral Diplomacy, 2019.

### References:

- Adjin-Tettey T.D. (2022) Combating Fake News, Disinformation, and Misinformation: Experimental Evidence for Media Literacy Education. *Cogent Arts and Humanities*. Vol. 9. Is. 1. P. 42–64. DOI: [10.1080/23311983.2022.2037229](https://doi.org/10.1080/23311983.2022.2037229)
- Arutyunov G.A. (2013) The Analysis of the Notion “Mediacompetence” as the Component of the Individual’s Information Competence. *Vestnik RMAF*. No. 1(7). P. 91–94.
- Farhall K., Carson A., Wright S., Gibbons A., Lukamto W. (2019) Political Elites’ Use of Fake News Discourse across Communications Platforms. *International Journal of Communication*. Vol. 13. Available at: <https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/10677>
- Galyashina E.I. (2021) «Faking» as a New Threat to Media Security: Lingua-Jurist Aspect. *Etnopsikholingvistika*. No. 2(5). P. 7-24. DOI: [10.31249/epl/2021.02.01](https://doi.org/10.31249/epl/2021.02.01)
- Gore A. (2008) *The Assault on Reason*. Saint Petersburg: Amfora.
- Karpovich O.G. (2022) Information War against Russia in the Context of a Special Military Operation. *Vestnik Akademii voyennykh nauk*. No. 2. P. 10–13.
- Koretskaya O.V. (2017) Fake News as the Object of Study of Media-Linguistics (by the Material of English Media). *Filologicheskiye nauki. Voprosy teorii i praktiki*. No.9–1(75). P. 118–120.
- Manoylo A.V., Petrenko A.I., Frolov D.B. (2018) *Gosudarstvennaya informatsionnaya politika v usloviyakh informatsionno-psikhologicheskoy voyny* [State information policy in conditions of information-psychological warfare]. Moscow: Goryachaya liniya.

Miletskiy V.P., Cherezov D.N. (2020) "Fake news" in Digital Society as Simulacra of Virtual Space. *Informatsiya–Kommunikatsiya–Obshchestvo*. No. 1. P. 155–159.

Miletskiy V.P., Nikiforova O.A. (2020) Evolution of Political Simulacra in Digital Society (on the Examples of "Fake News" and "Post-Truth"). *Diskurs*. Vol. 6. No. 3. P. 64–77. DOI: [10.32603/2412-8562-2020-6-3-64-77](https://doi.org/10.32603/2412-8562-2020-6-3-64-77)

Parygina N.N. (2025) Categories of Conscientiousness and Contradictory Behavior in the Scope of Defamation Cases. *Pravo i obrazovaniye*. No. 2. P. 11–17.

Silverstein N. (2019) *The New Geopolitical Space in the Information Era*. Geneva: International Studies and Multilateral Diplomacy.

Sukhodolov A.P. (2017). The Phenomenon of "Fake News" in the Modern Media Space. *Evroaziatskoye sotrudnichestvo: gumanitarnyye aspekty*. No. 1. P. 87–106.

Voynikanis Ye.A., Kol'z Dorf M.A., Korneyev V.A., Ul'yanova Ye.V., Shebanova N.A. (2022) *Intellektual'noye pravo v usloviyakh razvitiya tekhnologii Big Data. Baza dannykh kak ob'yekt intellektual'nykh i inykh prav* [Intellectual property law in the context of the development of Big Data technology. Database as an object of intellectual and other rights]. Moscow: Prospekt.

Региональная экономика  
Regional economy

УДК 353.2

DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-66-82

Направления совершенствования инструмента стратегического планирования  
в региональном управлении

**Захарова Ирина Александровна**

Кандидат экономических наук, доцент, SPIN-код РИНЦ: [4631-4992](https://orcid.org/0009-0001-4663-4992), [Zakharova@spa.msu.ru](mailto:Zakharova@spa.msu.ru)

Факультет управления, МГУ-ППИ, Шэньчжэнь, КНР; факультет государственного управления,  
МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

**Тарба Тимур Омариевич**

Аспирант, SPIN-код РИНЦ: [9188-5805](https://orcid.org/0009-0001-9188-5805), [tarba.to@yandex.ru](mailto:tarba.to@yandex.ru)

Факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

**Аннотация**

Стратегическое планирование как управленческий инструмент для достижения устойчивого социально-экономического развития территорий опирается на всесторонний анализ данных, прогноз, моделирование сценариев событий, контроль и оценку; является гибким и позволяет адаптироваться к динамичной внешней среде, кризисам и ситуациям, характеризующимся высокой неопределенностью. Современный подход, реализуемый в региональном и муниципальном управлении, предполагает выстраивание траектории роста, осуществляется посредством программ, флагманских проектов по развитию различных областей и применяется в российской практике относительно недавно. Каждая стратегическая область требует всестороннего анализа; определения ресурсов для ее усовершенствования, будь то внедрение новых технологий, модернизация инфраструктуры, оптимизация управленческих процессов; определения заинтересованных сторон; развития алгоритма взаимодействия; разработки комплекса инициатив и выбора инструментов оценки. Однако качество процессов и документов стратегического планирования в региональной и муниципальной практике отличается неравномерностью применения управленческого инструмента, являющегося активным, а не пассивным, который должен приводить к ощутимым положительным изменениям. При этом для сбалансированного развития страны и регионов необходимо выстраивать целостную систему стратегического планирования не только на всех уровнях государственной власти, но и включать в эту систему также институты развития и системообразующие бизнес-структуры. В связи с этим цель исследования — выявить особенности реализации стратегического планирования субъектами РФ и муниципальными образованиями, а также определить направления совершенствования инструментария регионального стратегического планирования, что позволит сформировать новый подход регионального стратегического планирования, обеспечивающий повышение степени координации действий органов публичной власти, различных институтов и структур регионального управления. На основе обобщения и анализа материала выявлена необходимость в создании стратегической интегрированной модели, в которой поставленная цель и задачи, инструменты всех субъектов, институтов развития, госкорпораций и бизнеса согласуются, а также в применении гибкого подхода для повышения уровня адаптивности, способности реагировать на изменение внутренних и внешних условий.

**Ключевые слова**

Стратегическое управление, стратегическое планирование, региональное развитие, стратегические цели, стратегии социально-экономического развития субъектов РФ, институты развития регионов.

**Для цитирования**

Захарова И.А., Тарба Т.О. Направления совершенствования инструмента стратегического планирования в региональном управлении // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 115. С. 66–82. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-66-82

**Directions for Improving the Strategic Planning Tool in Regional Management**

**Irina A. Zakharova**

PhD, Associate Professor, [Zakharova@spa.msu.ru](mailto:Zakharova@spa.msu.ru)

Faculty of Management, Shenzhen MSU-BIT University, Shenzhen, China; School of Public Administration,  
Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

**Timur O. Tarba**

Postgraduate student, [tarba.to@yandex.ru](mailto:tarba.to@yandex.ru)

School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

**Abstract**

Strategic planning as a management tool for achieving sustainable socioeconomic development in regions relies on comprehensive data analysis, forecasting, scenario modeling, monitoring, and evaluation. It is flexible and adapts to dynamic external environments, crises, and situations characterized by high uncertainty. The modern approach, implemented in regional and municipal governance, involves building a growth trajectory and is implemented through programs and flagship projects for the development of various areas.

Its application in Russian practice is relatively recent. Each strategic area requires a comprehensive analysis and the identification of resources for improvement, whether this involves the introduction of new technologies, infrastructure modernization, or the optimization of management processes. This includes identifying stakeholders, developing an interaction algorithm, developing a set of initiatives, and selecting evaluation tools. However, the quality of strategic planning processes and documents in regional and municipal practice is characterized by uneven application of this management tool, which is active rather than passive and should lead to tangible positive changes. At the same time, for the balanced development of the country and its regions, it is necessary to build a comprehensive system of strategic planning not only at all levels of government but also involving other entities, such as development institutions and system-forming business structures. Therefore, the aim of this study is to identify the specifics of strategic planning implementation by constituent entities of the Russian Federation and municipalities, as well as to identify areas for improving regional strategic planning tools. This will allow developing of a new approach to regional strategizing that enhances the coordination of public authorities, various institutions, and regional governance structures. Based on the generalization and analysis of the material, the need to create a strategic integrated model is identified in which the stated goals and objectives, the instruments of all subjects, development institutions, state corporations and businesses are coordinated, as well as the use of a flexible approach to increase the level of adaptability and the ability to respond to changes in internal and external conditions.

#### **Keywords**

Strategic management, strategic planning, regional development, strategic goals, strategies for the socio-economic development of constituent entities of the Russian Federation, regional development institutions.

#### **For citation**

**Zakharova I.A., Tarba T.O. (2026) Directions for Improving the Strategic Planning Tool in Regional Management. Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik. No. 115. P. 66–82. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-66-82**

Дата поступления/Received: 09.10.2025

### ***Введение***

Становление процесса стратегического планирования в современном виде началось в конце 90-х годов XX в., когда муниципальные образования стали развивать новый подход к территориальному планированию. По экспертным оценкам, первый период с 1997 по 2003 гг. характеризуется появлением стратегических планов первого поколения: первый стратегический план развития появился в Санкт-Петербурге в 1997 г.<sup>1</sup> С 2003 г. по 2007 г. активно развивался опыт стратегического планирования в муниципалитетах, вводились инструменты управления по результатам, бюджетирование, ориентированное на результат, целевые показатели. Ключевым в данном процессе стало понимание необходимости реализации проектов городом для достижения конкурентных преимуществ, а также привлечение всех заинтересованных сторон в процесс городского развития. Подход к разработке первых стратегических планов уже включал дорожные карты, опирался на множество сессий экспертных комиссий, таких как комиссия по развитию транспорта, туризма, здравоохранения, образования и др., с представителями всех стейкхолдеров, региональных властей и всего городского сообщества. Координирующим органом в отдельных регионах и муниципалитетах был Генеральный совет — структура, которая утверждала замысел по развитию, определяла ресурсный потенциал и принимала реализованные промежуточные результаты. Вовлеченность мэра города и губернатора, заинтересованность представителей всех субъектов являются залогом успеха качественной совместной работы и эффективного планирования.

Законодательная база стратегического планирования в субъектах и муниципалитетах стала развиваться на основе уже реализуемой практики. Таким образом, первые стратегические планы не имели формализованной методологии, определяющей механизм, инструменты и последовательность действий. В течение двадцатилетней истории развития стратегического планирования в муниципальных образованиях и субъектах РФ происходили изменения в подходах к разработке и реализации стратегий и долгосрочных планов, в определении ответственных за разработку стратегических документов, в системе взаимодействия между органами государственной власти, органами местного самоуправления, институтами развития, представителями крупных системообразующих предприятий территорий, бизнеса и общественности.

<sup>1</sup> Стратегический план Санкт-Петербурга // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/9111170> (дата обращения: 12.10.2025).

Цель исследования — выявить особенности реализации стратегического планирования субъектами РФ и муниципальными образованиями, а также определить направления совершенствования инструментария регионального стратегического планирования, что позволит сформировать новый подход к региональному стратегированию, обеспечивающий повышение степени координации действий органов публичной власти, различных институтов и структур регионального управления. Для решения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

- систематизировать документы стратегического планирования Российской Федерации, оценить теоретико-методологические аспекты стратегического и территориального планирования;
- выявить особенности реализации процесса стратегического планирования на основе анализа документов стратегического планирования федерального, регионального и местного уровня, стратегий и планов иных субъектов (институтов развития, госкорпораций) на предмет гармонизации, согласованности целей, сроков и механизмов достижения;
- проанализировать зарубежный опыт регионального стратегического планирования;
- исследовать концептуальные основы стратегий субъектов РФ;
- сформировать теоретико-методологические рекомендации, направленные на совершенствование управленческого инструмента в целях достижения долгосрочных приоритетов развития регионов РФ.

### **Методология исследования**

В рамках реализации исследовательской задачи необходимо было систематизировать документы стратегического планирования, обобщить опыт реализации механизма стратегического планирования в регионах и муниципальных образованиях на протяжении 15–20 лет, а также выявить закономерности. Инструментальную основу научной методологии исследования составили: метод обобщения, синтеза и анализа, сравнительный, эмпирический анализ, системный подход. Авторы провели систематический анализ научной литературы, нормативных документов с целью изучения процесса становления и развития стратегического и территориального планирования, методологической основы, элементов управленческого инструментария; затем обобщили практику, реализуемую на уровне субъектов РФ и муниципальных образований; выявили ее особенности. Изучение методологии процесса стратегического планирования за рубежом позволило сопоставить подходы и механизмы и предложить направления совершенствования механизма в целях достижения устойчивости экономических систем.

### **Система документов стратегического планирования в Российской Федерации**

Правовую основу современного стратегического планирования в Российской Федерации составляют Конституция Российской Федерации, Федеральный закон от 28 декабря 2010 года № 390-ФЗ «О безопасности»<sup>2</sup>, Федеральный закон от 28 июня 2014 года № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»<sup>3</sup>, Основы государственной политики регионального развития Российской Федерации до 2025 года<sup>4</sup>, Стратегия национальной безопасности

<sup>2</sup> Федеральный закон от 28 декабря 2010 года № 390-ФЗ «О безопасности» // Гарант [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/12181538/> (дата обращения: 12.10.2025).

<sup>3</sup> Федеральный закон от 28 июня 2014 года № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» // Гарант [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/70684666/> (дата обращения: 12.10.2025).

<sup>4</sup> Указ Президента Российской Федерации от 2 июля 2021 года № 400 «Об утверждении Основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 год» // Гарант [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/71587690/> (дата обращения: 12.10.2025).

Российской Федерации<sup>5</sup>, Основы государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации<sup>6</sup> и иные нормативные правовые акты Российской Федерации в сфере стратегического планирования, которые устанавливают направления социально-экономического развития страны и национальной безопасности, а также формируют систему, методологию, алгоритм реализации стратегического планирования<sup>7</sup>. Органы государственной власти РФ опираются также на различные международные документы стратегического планирования, определяющие глобальные цели и принципы развития, например Цели устойчивого развития ООН<sup>8</sup>, Парижское соглашение по климату<sup>9</sup>, и другие рамочные документы, касающиеся различных сфер, таких как образование, здравоохранение и экономическое сотрудничество. Система документов стратегического планирования включает стратегии федерального, межрегионального, регионального, муниципального уровней (Таблица 1).

**Таблица 1. Система документов стратегического планирования<sup>10</sup>**

<b>Федеральный уровень</b>	Ежегодное Послание Президента РФ Федеральному Собранию РФ
	Стратегия национальной безопасности РФ и основы государственной политики, доктрины, стратегии, концепции в сфере обеспечения национальной безопасности
	Документы стратегического планирования социально-экономического развития РФ, определяющие национальные цели развития РФ, систему долгосрочных приоритетов и задач государственного управления, направленных на обеспечение устойчивого и сбалансированного социально-экономического развития; а также документы, разрабатываемые в рамках программирования
	Документы стратегического планирования, разрабатываемые в рамках прогнозирования
	Стратегия научно-технологического развития
	Отраслевые стратегии РФ
	Стратегия пространственного развития
<b>Межрегиональный уровень</b>	Стратегия социально-экономического развития макрорегиона

<sup>5</sup> Указ Президента РФ от 2 июля 2021 г. N 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» // Гарант [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/401425792/> (дата обращения: 12.10.2025).

<sup>6</sup> Указ Президента РФ от 8 ноября 2021 г. N 633 «Об утверждении Основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации» // Гарант [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/403015816/> (дата обращения: 12.10.2025).

<sup>7</sup> Новые подходы к стратегическому планированию в Российской Федерации: вопросы регионального развития // Совет Федерации [Электронный ресурс]. URL: <http://council.gov.ru/activity/activities/parliamentary/137091/> (дата обращения: 12.10.2025).

<sup>8</sup> Резолюция Генеральной Ассамблеи ООН от 25 сентября 2015г № 70/1 Преобразование нашего мира: повестка дня в области устойчивого развития на период с 2030 года» // Гарант [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/407358666/> (дата обращения: 12.10.2025).

<sup>9</sup> Парижское соглашение (Париж, 12 декабря 2015г) // Гарант [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/72966852/> (дата обращения: 12.10.2025).

<sup>10</sup> Составлено авторами.

<b>Региональный уровень</b>	Документы, разрабатываемые в рамках стратегического планирования и прогнозирования на уровне субъекта РФ: Стратегия социально-экономического развития субъекта РФ, Прогноз социально-экономического развития субъекта РФ, Бюджетный прогноз субъекта РФ, а также планы мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития субъекта РФ, государственные программы субъекта РФ, схемы территориального планирования
	Отраслевые и межотраслевые стратегии социально-экономического развития региона
<b>Муниципальный уровень</b>	Стратегия социально-экономического развития МО, прогноз социально-экономического развития МО, бюджетный прогноз МО, муниципальные программы

### **Методология стратегического планирования**

Оценивая результативность, разработчики и участники процессов указывают на высокий уровень эффективности отдельных первых документов. Например, по экспертным данным, Стратегический план Санкт-Петербурга 1997 года был реализован на 80%<sup>11</sup>. Среди значимых преобразований: реализация ряда проектов по развитию транспортной инфраструктуры (Петербургская кольцевая автодорога, строительство которой началось в 1998 г. и завершилось к 2011 г.; строительство первой платной дороги Петербурга — Западного скоростного диаметра протяженностью 46,6 километра, 2005–2015 гг.; развитие морского порта), а также запуск масштабной реконструкция исторического центра; в рамках инвестиционно-строительной стратегии инициативы был предложен новый подход к отбору проектов — разработаны и утверждены Методические рекомендации по подготовке, оценке и отбору проектов для городской инвестиционной программы с учетом экономической, социальной, бюджетной эффективности от реализации проектов. Значительно модифицирована институциональная среда, нормативно-правовое регулирование, определены меры по снижению рисков и транзакционных затрат инвесторов при реализации проектов недвижимости.

Основные принципы стратегического планирования реализовывались не только Санкт-Петербургом, но и районами и муниципалитетами, а положения стратегии находили отражения в программных документах районных администраций и муниципальных программах [Батчаев, Жихаревич 2022]. Первые попытки оказались жизнеспособными и создали основу для тиражирования методологии другими муниципальными образованиями, а также послужили основой стратегий социально-экономического развития субъектов РФ. Важным принципом стратегического планирования, как показывает опыт, является сохранение преемственности методов анализа, целеполагания и контроля за реализацией [Жихаревич, Прибышин 2019]. Преемственность обеспечивает возможность сопоставления заявленных целей с результатами и рассмотрения социально-экономических преобразований в динамике. Сопоставимость и непротиворечивость целей и показателей, содержащихся в стратегиях, обеспечивают достижимость результатов. Однако на практике первый опыт регионов и муниципальных образований указал на изменения методологии стратегических документов, изменения в характере целеполагания, частую смену привлеченных к разработке стратегий сторонних организаций и, как результат, невозможность следовать достижению устойчивости экономической системы. Разработка общих подходов и методики проведения оценки, прогнозирования, моделирования социально-экономического развития крайне важны на начальном этапе внедрения механизма.

<sup>11</sup> Стратегический план города, принятый 15 лет назад, реализован на 80% // РИА Новости я [Электронный ресурс]. URL: <https://ria.ru/20121205/500852001.html> (дата обращения: 18.12.2025).

Процесс разработки стратегии включает в себя следующие этапы: анализ ресурсного потенциала и социально-экономического состояния территории, в том числе с анализом результативности предшествующих стратегических инициатив; постановка целей в рамках областей развития; прогнозирование; выделение приоритетных направлений в рамках областей стратегирования; планирование программ, проектов, мероприятий в поддержку заданным целям; мониторинг развития региона и контроль за реализацией стратегий. На определенных этапах уточняются инструменты, команды, ресурсы, разрабатываются планы по повышению эффективности процесса управления и функционирования системы институтов, обеспечивающих реализацию принятых управленческих решений. В целях повышения эффективности решений выбор вектора развития и утверждение инициатив должны осуществляться в диалоге с представителями всех сообществ. С декабря 2020 г. во всех субъектах РФ действуют центры управления регионов (ЦУР), которые активно вовлечены в процессы стратегического планирования, в задачи которых входит мониторинго-аналитическая деятельность, выявление потребностей населения и обсуждение выносимых на рассмотрение проектов с целью разработки планов территориального развития. Таким образом был создан канал взаимодействия исполнительной власти с населением по вопросам здравоохранения, образования, ЖКХ, транспорта и иным сферам. В числе задач центров — мониторинг ключевых показателей состояния субъекта, сценарное моделирование на основе данных, взаимодействие с гражданами через различные цифровые каналы коммуникации. В Пермском крае реализуется проект «Управляем вместе»: за 6 лет функционирования портал стал приоритетным в общении населения с представителями органов власти; также внедрены платформы обратной связи (ПОС), входящие в национальный проект «Цифровая экономика». Посредством повышения активности и функционала центров в ближайшем времени можно рассчитывать на большую интеграцию и взаимодействие между органами управления и иными субъектами.

По данным Минцифры, было создано 88 ЦУР в субъектах РФ и федеральной территории «Сириус»<sup>12</sup>. ЦУР в Башкортостане зафиксировал за 2025 г. более 300 тыс. обращений граждан в интернете с вопросами и предложениями. ЦУР Архангельской области обрабатывает за неделю в среднем более 1800 обращений граждан. С 2020 г. ЦУР Архангельской области демонстрирует рост обращений граждан в 4 раза; в 2020 г. Центр обработал 26 857 обращений, в 2024 г. — 108 496<sup>13</sup>.

ЦУР «Бизнес» представляет собой цифровую площадку, через которую предприниматели могут оперативно направлять вопросы и получать обратную связь от органов власти. В ЦУР «Бизнес» Московской области в 2025 г. поступило более 10 тыс. обращений от предпринимателей<sup>14</sup>. На основе запросов граждан выявляются наиболее острые проблемы территорий, принимаются управленческие решения, корректируются программы развития территорий, бюджет, в целом меняется вектор развития. Так, за первое полугодие 2023 г. на основании аналитики ЦУР было принято 760 управленческих решений<sup>15</sup>. Область задач относится к ЖКХ, здравоохранению, энергетике, транспортной сфере, экологии. Так, в Республике Алтай по результатам мониторинга ЦУР была выявлена нехватка медицинского персонала. В течение 6 месяцев 33 медицинских работника были трудоустроены в отдаленных населенных пунктах. В 2024 г. было принято решение опыт центров управления регионов масштабировать на местный уровень, в результате в ряде субъектов

<sup>12</sup> Центры управления регионов // Минцифры [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/activity/czifrovizacziya-gosudarstva/czenty- upravleniya-regionami> (дата обращения: 30.01.2026).

<sup>13</sup> Центру управления регионом Архангельской области исполнилось пять лет // Информационное агентство Регион 29 [Электронный ресурс]. URL: <https://region29.ru/2025/11/25/6925985f7af1162be606e0b0.html> (дата обращения: 30.01.2026).

<sup>14</sup> Свыше 10 тыс. обращений поступило в ЦУР «Бизнес» Подмосковья в 2025 году // Правительство Московской области [Электронный ресурс]. URL: <https://mosreg.ru/sobytiya/novosti/news-submoscow/svyshe-10-tys-obrashenii-postupilo-v-cub-biznes-v-2025-godu> (дата обращения: 30.01.2026).

<sup>15</sup> В 2023 году на основе данных ЦУРов принято 760 решений в регионах // Ведомости [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vedomosti.ru/politics/articles/2023/07/31/987616-na-osnove-dannih-turov-prinyato-760-reshenii-v-regionah> (дата обращения: 30.11.2025).

РФ, Архангельской и Нижегородской областях, стали функционировать муниципальные центры управления — МЦУ. На качество управления влияет уровень доверия населения и коммуникационная активность, что также получило отражение в системе оценки эффективности управления; результат оценки работы местных администраций в соцсетях учитывается при оценке.

В основу стратегического планирования заложено индикативное планирование, определяющее целевые показатели социально-экономического развития. С.Ю. Глазьев подчеркивал, что индикативное планирование, программирование и экономическое прогнозирование как единая система целевого планирования способствуют достижению долгосрочных целей развития и повышению благосостояния общества [Глазьев 2021]. В целом реализация стратегии не является линейным процессом: она включает в себя динамичные, взаимосвязанные этапы, требующие постоянной перестройки и корректировки. Процессы планирования и прогнозирования территориального развития могут быть осложнены рядом факторов: необходимостью анализа данных в контексте территориальных единиц; высокой вероятностью возникновения трудно предсказуемых событий, обладающих значительным воздействием (кризисы различных систем, меняющиеся экономические условия, изменение требований заинтересованных сторон); сложностью и комплексностью социально-экономических проблем, присущих отдельно взятым регионам; изменением политических приоритетов. Такие факторы, как доступность ресурсов, изменения в нормативно-правовой базе и технологический прогресс, могут влиять на темпы и направление реализации стратегического плана.

Разработка и реализация эффективной стратегии или политики регионального развития — это длительный и сложный процесс. Подготовительному этапу и разработке стратегии часто уделяется больше внимания из-за политического и общественного давления, в то время как на этапе реализации возникают проблемы, связанные с координацией, дефицитом потенциала и меняющимися политическими приоритетами. На этапе разработки требуется согласование целей различных секторов для достижения синергетического эффекта, оперирование высококачественными данными, в особенности если ситуация часто изменяется. Процесс требует четкого целеполагания и определения приоритетов при разработке программ и планов, разработки достижимых показателей регионального развития и отслеживания заложенных промежуточных показателей эффективности. Успешная реализация требует формирования механизмов многоуровневого управления, а также институционального, административного и технического потенциала для достижения результатов.

Развитие законодательства породило необходимость изменения архитектуры стратегических документов и внедрения новых региональных и межрегиональных стратегий. Появление вышестоящих стратегий требовало изменения стратегий субъектов РФ, муниципальных образований, учета целей и влияния на развитие экономики региона. Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года определяет пространственные приоритеты, которые должны быть отражены в национальных проектах и иных документах стратегического планирования РФ, и способствует реализации инициатив, выходящих за рамки интересов одного субъекта, привлекая с учетом отраслевых приоритетов бюджетные и внебюджетные источники финансирования<sup>16</sup>. Исходя из определения опорных населенных пунктов, их роли в том числе в обеспечении жизнедеятельности прилегающих к ним территорий, оценки будущего социально-экономического эффекта разрабатывается сбалансированная система развития инфраструктуры отдельных отраслей и территориальной организации экономики РФ. Среди

<sup>16</sup> Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года // Министерство экономического развития РФ [Электронный ресурс]. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/file/download/3b8e3a39329ce7949978d271195fdb6d/strategiya\\_prostranstvennogo\\_razvitiya\\_rf\\_na\\_period\\_do\\_2030\\_goda\\_s\\_prognozom\\_do\\_2036\\_goda.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/download/3b8e3a39329ce7949978d271195fdb6d/strategiya_prostranstvennogo_razvitiya_rf_na_period_do_2030_goda_s_prognozom_do_2036_goda.pdf) (дата обращения: 03.02.2026).

направлений пространственного развития — модернизация и развитие объектов промышленности в субъектах Российской Федерации, создание площадок с развитой технологической инфраструктурой и новыми производствами, что может быть реализовано, в частности, благодаря функционированию многоуровневой системы промышленных кластеров, сотрудничеству с приграничными регионами. Достижение задач пространственного развития, повышение устойчивости экономических систем и конкурентоспособности отдельных территорий возможно в комплексе при согласованности целей и механизмов в рамках государственных программ, национальных проектов, индивидуальных программ развития субъектов Российской Федерации, инфраструктурных бюджетных кредитов. Отраслевые стратегии (Стратегия развития туризма, Стратегия развития государственной культурной политики и другие) должны гармонично формировать единую систему. Несогласованность документов в рамках прогнозирования, целеполагания, планирования и программирования, бюджетирования является одной из проблем на современном этапе.

В результате в Российской Федерации действует значительное количество документов стратегического планирования, формирующих целую систему, результативность которых зависит от наличия и качества исполнения обозначенных индикаторов в указанные сроки, системы администрирования планируемых инициатив, а также от степени мотивации ответственных за их исполнения. На федеральном уровне обозначено 7 стратегических задач, коррелирующих с системой целей социально-экономического развития региона, отраженных в стратегиях субъектов РФ<sup>17</sup>. В рамках достижения национальных целей правительство планирует реализовать единый план, который позволит объединить в единый алгоритм 19 национальных проектов на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года, более 40 государственных программ, отраслевые и региональные стратегии, дорожные карты, иные стратегические документы. В реализации стратегической цели участвуют также институты развития, государственные корпорации, системообразующие организации. Для оценки достигнутых результатов разработано свыше 90 показателей, а в качестве системы контроля установлена двухуровневая система: операционная — мониторинг по показателям, и стратегическая — выявление причинно-следственных связей при недостижимости результатов. В комплексе данные показатели отражают уровень социально-экономического развития регионов на базе экономических, экологических индикаторов, уровня жизни населения, инвестиционного, инновационного развития. Так, например, увеличение объема инвестиций в основной капитал за счет постоянного улучшения инвестиционного климата, обеспечение устойчивого роста доходов населения и уровня пенсионного обеспечения не ниже инфляции, обеспечение реального роста дохода на одного работника субъекта малого и среднего предпринимательства, увеличение доли креативных индустрий в экономике, увеличение экспорта туристских услуг, улучшение качества среды для жизни, реализация программ адаптации к изменениям климата, обеспечение технологической независимости и формирование новых рынков и иные. Помимо показателей, отражающих эффективность государственных программ и проектов, установлены показатели оценки эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов РФ и органов исполнительной власти субъектов, характеризующие достижение показателей национальных целей развития. Среди них: уровень доверия к власти, численность населения субъекта РФ, качество среды для жизни в опорных населенных пунктах, суммарный коэффициент рождаемости, доля автомобильных дорог крупнейших городских агломераций и автомобильных дорог регионального значения, соответствующих нормативам, индекс роста реального среднедушевого денежного дохода населения и другие. Области развития каждого из стратегических национальных приоритетов лежат в сфере

<sup>17</sup> Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года // Правительство России [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/ZsnFICpxWkNEXeTfQdmcFHNei2FhcR0A.pdf> (дата обращения: 01.02.2026).

ответственности сразу нескольких федеральных органов исполнительной власти и государственных программ. В.П. Назаров и В.А. Афиногенов указывают на возможную неэффективность конечных результатов в случае подобной системы распределения ответственности, а также с учетом применения различных источников финансирования [Назаров, Афиногенов 2022]. Такая модель требует унификации критериев эффективности, системы мониторинга и периодичности его исполнения в ответственных структурах. Однако подобная система реализации эффективно показала себя в контексте реализации межведомственных флагманских проектов, особенность которых заключается во взаимозависимости компонентов развития, а также в необходимости консолидации ресурсов для достижения результатов нескольких структур и субъектов.

В рамках целеполагания регион рассматривается как среднее звено в иерархии социально-экономических систем: макроэкономические цели регионального развития совпадают с целями национальной системы; мезоэкономические цели регионального развития объединяют цели субъектов микроуровня (предприятий, хозяйствующих субъектов) в отраслевом контексте. Постановка целей в системе стратегического планирования региона основывается на долгосрочных перспективах развития территории с учетом имеющихся в ее распоряжении ресурсов, возможностей активизации потенциала и преодоления вероятных угроз [Lobkova et al. 2021].

### **Зарубежный опыт стратегического регионального планирования**

Зарубежный опыт указывает на привлечение международных организаций к процессу создания стратегических региональных планов. Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР — международная экономическая организация развитых стран) оказывала поддержку Хорватии, Греции, Словении, Швеции, Пьемонту (Италия) и Уэльсу (Великобритания) в формировании стратегических приоритетов регионального развития, выстраивании многоуровневых систем управления и разработке методов стратегического планирования. Стратегия регионального развития в странах Европы зависит от интеграции и согласованности национальных, субнациональных и наднациональных целей<sup>18</sup>. Наднациональные институты также могут быть вовлечены в процесс: устанавливать цели высокого уровня, предоставлять финансирование, или и то и другое. В Германии система контрактов и соглашений между различными уровнями власти играет решающую роль в региональном развитии, примером чего служит «Совместная задача по улучшению региональных экономических структур» (Gemeinschaftsaufgabe Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur, или GRW)<sup>19</sup>. Эта программа, являющаяся результатом совместных усилий федерального правительства и земель, предназначена для поддержки экономического развития в структурно слабых регионах. В рамках GRW оба уровня власти совместно планируют, финансируют и реализуют проекты, которые улучшают инфраструктуру, поддерживают бизнес и повышают региональную конкурентоспособность.

Реализация региональных стратегий развития начинается с разработки стратегического цикла, который предлагает структуру, механизмы, применяемые специалистами в том числе для устранения проблем на ранних этапах и преодоления препятствий в ходе реализации. Для реализации стратегии также необходима сильная внутренняя инфраструктура, эффективная работа ведомств и государственных служащих. В последние годы активно внедряется практика управления, основанного на данных и результатах, оптимизация ресурсов, укрепляется многоуровневая система управления. Стратегии регионального развития не всегда согласованы с бюджетными циклами, а также

<sup>18</sup> The governance of place-based policies now and in the future? // OECD [Электронный ресурс]. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/05/place-based-policies-for-the-future\\_de4634ab/e5ff6716-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/05/place-based-policies-for-the-future_de4634ab/e5ff6716-en.pdf) (дата обращения: 01.02.2026).

<sup>19</sup> Boosting the regional economy // Federal Ministry for Economic Affairs and Energy [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/EN/Dossier/regional-policy.html> (дата обращения: 01.02.2026).

со сроками полномочий национального, регионального или местного правительства, поскольку их срок действия может превышать данные сроки. Что касается эффективности долгосрочных планов, устанавливая конкретные измеримые целевые показатели, правительства могут отслеживать свое продвижение к достижению поставленных целей и оценивать эффективность своих стратегий. Однако для того, чтобы мониторинг и оценка служили инструментом управления, они должны быть встроены в управленческую систему. Например, в Чехии оценка промежуточных результатов регионального развития основана на показателях, установленных на этапе создания концепции развития<sup>20</sup>. Оценка достижимых параметров служит механизмом измерения прогресса. Этот процесс позволяет выявлять области, в которых прогресс может отставать, и вносить необходимые корректировки для обеспечения соответствия стратегическим целям, что повышает адаптивность региональных стратегий с учетом чувствительности к меняющимся условиям.

Несмотря на повышенный интерес к индикаторам стратегического планирования, специалисты отмечают, что измеримость важна, но метрики не должны определять ценность [Michels, Wu 2025]. Цель, которую легко измерить, часто легче достичь. Однако многие результаты развития сложны и не поддаются измерению. В результате существует тенденция слишком сильно концентрироваться на целях, которые легче количественно оценить в ущерб не менее важным, но менее измеримым задачам. Использование, например, сбалансированной системы показателей, сочетающей количественные и качественные метрики, позволяет оценить значимость трудноизмеримых, но высокоэффективных областей, связанных с региональным развитием, таких как адаптация к изменению климата, развитие инновационных экосистем или расширение институционального потенциала. Одна из существенных проблем, выявленных в практике других стран, заключается в том, что первоначальный консенсус и система взаимодействия, установленные на этапе разработки стратегии, могут ухудшаться в ходе реализации, что может означать снижение вовлеченности заинтересованных сторон со временем или несоответствие их интересов различным этапам реализации стратегического плана. Кроме того, несогласованность стратегических документов на разных уровнях государственного управления или в разных секторах может создавать путаницу и непоследовательность в реализации политики. Порой стратегии регионального развития разрабатываются без четкого финансирования или финансовых перспектив реализации или инвестиций. Еще одной важной проблемой является нехватка ресурсов и потенциала для реализации стратегических инициатив, когда региональные или местные органы власти могут не обладать необходимыми компетенциями, ресурсами или институциональными структурами для эффективной реализации сложных инициатив.

### ***Вектор стратегического регионального планирования***

Стратегия социально-экономического развития региона или муниципалитета должна быть направлена на качественные изменения социальной (рост человеческого капитала, рост занятости, расширение возможностей трудоустройства, расширение демографического потенциала) и экономической системы (повышение качества жизни населения, улучшение структуры экономики региона, поддержка и развитие малого и среднего бизнеса, повышение инвестиционной привлекательности и конкурентоспособности регионального продукта и другие). Повышение эффективности территориально-пространственного планирования, реализация отраслевых и региональных стратегий являются важным инструментом обеспечения устойчивого развития и повышения качества жизни. Эффективная схема территориального планирования требует определения функциональных зон, зон планируемого размещения объектов капитального

<sup>20</sup> Improving Governance with Policy Evaluation // OECD [Электронный ресурс]. URL: [https://www.oecd.org/en/publications/improving-governance-with-policy-evaluation\\_89b1577d-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/improving-governance-with-policy-evaluation_89b1577d-en.html) (дата обращения: 01.02.2026).

строительства, определения территорий с особыми экономическими режимами. В рамках реализации стратегического планирования выявляются драйверы экономического роста.

Концептуальной задачей стратегического планирования на федеральном уровне является сбережение народа России и развитие человеческого потенциала, что формирует новые направления региональной политики [Там же]. В контексте социально-экономического развития в Стратегии национальной безопасности обозначена значимость консолидированных действий, направленных на развитие российской экономики на новой технологической основе, а также охрану окружающей среды, сохранение природных ресурсов и рациональное природопользование, реализацию мероприятий по адаптации к изменениям климата. Стратегия является базовым документом стратегического планирования, определяющим национальные интересы и стратегические национальные приоритеты Российской Федерации, что указывает на необходимость следования обозначенным приоритетам во всех иных документах стратегического планирования, в том числе в социально-экономической сфере. Взаимное влияние экономической активности и климатических изменений требует от регионов РФ разработки политики реагирования на изменения. В рамках проекта «Адаптация регионов России к изменениям климата» реализуются меры по минимизации последствий климатических угроз и одновременного использования новых экономических возможностей. В результате разрабатываются инструменты для отдельных отраслей и территорий регионов. Инициативы реализуются посредством кросс-функционального и межрегионального взаимодействия. Регионы формируют стратегическую повестку исходя из приоритетных направлений развития страны, однако также регионы самостоятельны в разработке своей экономической политики исходя из конкретных потребностей и возможностей [Мизякина и др. 2021].

За последние 5–10 лет вектор стратегического планирования в контексте развития регионов и муниципальных образований в России и зарубежных странах был смещен в сторону формирования устойчивости экономических систем [Комаров и др. 2021]. Кризис, вызванный пандемией COVID-19, выявил проблемы, связанные с реализацией экономических политик в условиях высокой неопределенности. Программы и механизмы не поддавались столь быстрым изменениям, успешная адаптация и восстановление происходили не повсеместно. Если рассматривать государственные и муниципальные программы, например, по поддержке малого и среднего бизнеса, который в большей степени пострадал в данный период, то можно отметить незначительные их изменения, что говорит об отсутствии гибкости управленческих инструментов. В целом можно выделить общие черты в стратегических документах регионов по определенным областям развития:

- повышение инновационной активности регионов. Внедрение инноваций (технологических, организационных, продуктовых, процессных и других), развитие высоких технологий, формирование научной инфраструктуры являются неотъемлемым фактором конкурентоспособности регионов. Реализация данного направления возможна только с формированием многоуровневой инновационной внутренней инфраструктуры, способствующей развитию предпринимательских инициатив, взаимодействию всех заинтересованных субъектов, с наличием различных механизмов финансирования разработок, стимулирующих мер со стороны государства;
- развитие человеческого капитала как главного стратегического ресурса и повышение благосостояния населения. Воспроизводство высококвалифицированного человеческого капитала — основа неоиндустриальной модели развития отечественной экономики. Современные высокоразвитые страны в качестве базы своего стратегического развития видят знания, идеи, инфо- и когнитехнологии. В структуре их экономики

можно наблюдать доминирование сфер, ориентированных на развитие человеческого фактора [Гречко 2016]. При структурных изменениях, происходящих в экономике, смене технологического и мирохозяйственного укладов человеческий капитал, определяемый знаниями и компетенциями, является фундаментом развития научно-технического прогресса [Глазьев и др. 2020]. Интеллектуальный компонент играет значительную роль в смене экономической парадигмы, определяя вектор мировой экономики на гармонизацию социально-экономических отношений. Согласно разработанной модели человеческого капитала, в его структуре присутствует несколько компонентов: физиологический компонент, трудовой компонент, интеллектуальный и социальный компоненты, которые формируют стоимость. Развитие социальной сферы, изменение моделей взаимодействия общества с органами государственной власти, предприятиями, интеграция в процессы социально-экономического развития становятся важными условиями устойчивости экономики регионов;

- достижение сбалансированного пространственного развития. Данное направление призвано обеспечить улучшение системы расселения и размещения производительных сил, развитие различных форм пространственной организации экономики, таких как кластеры, особые экономические зоны, ТОРы. И достижение баланса, в том числе в части повышения устойчивости экономики в сочетании с экологической и энергетической безопасностью. Обеспечение перехода к экологически чистой и ресурсосберегающей энергетике, освоение новых источников энергии; рациональное природопользование.

Так, в рамках стратегии социально-экономического развития Саратовской области выделяются 3 ключевых направления территориального развития: рост инноваций за счет обеспечения реализации возможностей человеческого капитала; повышение привлекательности территории для жизни; развитие региона как экономического центра с сильной промышленной специализацией, энергетической, строительной и транспортной инфраструктурой [Там же].

Реализация данных направлений развития определяет целый перечень программ и проектов, задач различных ведомств, структур, межрегионального и межмуниципального взаимодействия. Одной из положительных сторон внедрения стратегического планирования является разделение участниками понимания о необходимости постоянной коммуникации со всеми стейкхолдерами и принятие решений на основе партнерства для достижения целей [Лебедева, Жихаревич 2017]. Адаптация к новым вызовам предполагает постоянные процессы совершенствования механизмов и контроля за исполнением показателей эффективности. В периоды кризисов прогнозирование развития экономической ситуации осложняется за счет высокой степени неопределенности, что отражается на горизонтах планирования. Согласно последним тенденциям, период, на который разрабатываются стратегии, — 11–13 лет [Попов, Пузанов 2023]. Система стратегического управления должна обеспечивать существенное развитие в отдельных сферах, положительные изменения, инновации, что достигается посредством реализуемых программ, в которые включены инвестиционные и инновационные проекты. Как отмечает С.Ю. Глазьев, значительная роль в освоении новых технологий и модернизации производства отведена государственному сектору, государственным корпорациям, государственным кредитным организациям [Глазьев 2021]. В нашей стране значительную роль в развитии отраслей и регионов играют государственные институты. В этой связи государственные корпорации, созданные для модернизации отраслей, а также хозяйственной среды, обладающие эффективными финансовыми инструментами, при взаимодействии с частным бизнесом призваны развивать локомотивные направления

в экономике, социальной сфере, экологической политике, транспортной инфраструктуре. Так, «Ростех», «Роскосмос», «Росатом», ВЭБ.РФ являются важными институциональными агентами модернизаций и трансформаций хозяйственной среды регионального пространства. Благодаря взаимодействию органов государственной власти субъектов РФ с институтами развития реализуются меры по повышению устойчивости территорий, создаются промышленно-технологические кластеры, внедряются сложные механизмы партнерства (ГЧП, концессии, Специальный инвестиционный контракт (СПИК 2.0), Соглашение о защите и поощрении капиталовложений (СЗПК)), значимые проекты находят финансирование, создаются новые рабочие места и профессии. Госкорпорации в качестве посредников способствуют развитию межсекторального взаимодействия между крупными заводами, средними поставщиками и малым и средним бизнесом. ВЭБ.РФ синхронизирует проекты с государственными программами и национальными проектами, способствует снижению рисков через гарантии, субсидирование ставок и механизмы рентной и фискальной стабилизации. Фонд ЖКХ реализует мероприятия по модернизации коммунальной инфраструктуры, обновляет городскую среду и повышает инвестиционную привлекательность регионов. Агентство по страхованию вкладов (АСВ) стимулирует финансовые организации к ответственному видению бизнеса, укрепляет доверие к финансовым организациям, повышает устойчивость банковского сектора, а также уровень доверия граждан к финансовым институтам.

Приведем анализ распределения участия госкорпораций в субъектах по сферам (Таблица 2): технологически емкие проекты реализуются «Росатомом», «Ростехом», «Роскосмосом» в регионах с исторически сложившейся инженерной школой и производственными компетенциями, тогда как институции развития, такие как ВЭБ.РФ, Фонд содействия реформированию ЖКХ, АСВ, представлены шире в региональной сети за счет инструментов финансирования и программно-проектных механизмов (ГЧП, концессии, СПИК 2.0, СЗПК). На основе системообразующих предприятий существует возможность создавать кластеры, охватывающие смежные отрасли инжиниринг, сервисы, кадровые программы.

**Таблица 2. Направления деятельности государственных корпораций в субъектах РФ<sup>21</sup>**

<b>Институт развития</b>	<b>Роль в регионах</b>	<b>Ключевые инструменты и механизмы</b>	<b>Типовые проекты/ ниши</b>	<b>Ожидаемые эффекты</b>
«Росатом»	Якорный технологический и инфраструктурный девелопер	Проектное финансирование, СПИК 2.0, СЗПК, кластерные проекты, корпоративные стандарты	Энергомашиностроение, материаловедение, радиоизотопы, композиты, новые производственные мощности и сервисы	Высокотехнологичная занятость, рост производительности, экспорт, налоговая база, технологический трансфер
«Ростех»	Индустриальный интегратор и локализатор критических технологий	Долгосрочные оффтейк-контракты, кооперационные программы с МСП, НИОКР, импортонезависимость	Приборостроение, авиадвигатели, радиоэлектроника, гражданская продукция двойного назначения	Развитие цепочек поставок, повышение сложности продукции, диверсификация региональной промышленности
«Роскосмос»	Научно-космический кластер и высокоточная мехатроника	Консорциумы НИОКР, испытательные стенды, космическая инфраструктура, ГЧП	Ракетно-космическая техника, спутниковые сервисы, навигация, дистанционное зондирование	Иновации, прикладные сервисы для АПК/недропользования/логистики, экспорт интеллектуальных услуг
ВЭБ.РФ	Финансовый архитектор и координатор программ развития	Проектное и синдицированное финансирование, гарантии, субсидии, структурирование ГЧП/концессий	Транспорт и логистика, городское развитие, индустриальные парки, цифровая и зеленая инфраструктура	Закрытие дефицита длинных денег, мультипликаторы инвестиций, снижение рисков, ускорение ввода объектов

<sup>21</sup> Составлено авторами.

Фонд ЖКХ	Обновление городской и коммунальной инфраструктуры	Софинансирование, стандарты модернизации, мониторинг проектов	Расселение аварийного жилья, модернизация сетей, энергоэффективность МКД	Рост качества жизни, повышение инвестиционной привлекательности, снижение издержек бизнеса
АСВ	Финансовая стабильность и защита сбережений	Гарантии вкладов, санационные процедуры, управление активами	Стабилизация банковских систем регионов, предотвращение цепных дефолтов	Доверие домохозяйств и МСП, снижение транзакционных рисков, устойчивость регионального кредитования

В результате сформированы профили развития регионов: от якорных индустриальных узлов и моногородов до территорий, где доминируют инфраструктурные и коммунальные проекты. Такой формат облегчает анализ глубины локализации цепочек добавленной стоимости и масштаба кооперации малого и среднего бизнеса вокруг опорных активов госкорпораций.

### ***Направления развития механизма стратегического планирования***

Подводя итоги современной практики стратегического управления на региональном и муниципальном уровне, можно заключить, что одним из серьезных препятствий на пути к достижению эффективности инструментария является отсутствие согласованности в документах стратегического планирования различного уровня и их взаимозависимости. Данный недочет существенным образом влияет на всю систему долгосрочных приоритетов развития. В качестве направлений для совершенствования данного механизма целесообразно предложить ряд мер.

1. Зарубежный опыт показал эффективность многоуровневых механизмов управления, обеспечивающих основу стратегии, а также защиту от воздействия политических изменений. В многоуровневой системе управления задачи распределены между различными уровнями государственного управления — национальным, региональным и местным, что требует скоординированного подхода к реализации стратегии. Органы принятия решений, такие как межправительственные комитеты или региональные советы, объединяют представителей различных уровней государственного управления и неправительственных структур. Такая структура позволяет стратегиям отражать общие долгосрочные цели, а не интересы отдельных политических субъектов. Регулярные мониторинги эффективности реализации программ и проектов обеспечивают прозрачность и препятствуют смене курса приоритетов. Например, местные органы власти часто отчитываются о результатах направлений деятельности перед региональными советами или федеральными надзорными органами.

2. В рамках взаимодействия органов государственной власти с различными институтами должно осуществляться согласование целей и задач в стратегиях различных организационных структур, что может выражаться в детализации конкретных механизмов реализации, источников финансирования, ответственных организационных структур и алгоритма взаимодействия. Процессы целеполагания и стратегического планирования институтов поддержки, государственных корпораций также должны осуществляться в контексте регионального развития во взаимодействии с федеральными и региональными органами государственной власти. Такая практика уже реализуется: например, госкорпорация «Росатом» участвует в социально-экономическом развитии Арктической зоны. Во взаимодействии госкорпорации с органами государственной власти разработаны мастер-планы опорных населенных пунктов Арктики, при их формировании учитывалось мнение населения по вопросам развития территорий. Госкорпорация во взаимодействии с органами власти разрабатывает документы стратегического планирования, которые, в свою очередь, должны быть синхронизированы с долгосрочными планами социально-экономического

развития территорий и утверждены соответствующими субъектами (Мурманская область, Чукотский автономный округ). Согласно разработанным мастер-планам, госкорпорация будет осуществлять: развитие арктической транспортной инфраструктуры, разработку Африкандского месторождения редкоземельных металлов<sup>22</sup>, разработку месторождений золота, серебра и других природных ресурсов, строительство физкультурно-оздоровительного комплекса, создание Билибинского кластера науки и техники, модернизацию коммунальной инфраструктуры, строительство детских садов, молодежных центров, спортивных площадок и дома детского творчества. Таким образом, в рамках долгосрочного планирования институты развития, системообразующий бизнес, опорные региональные предприятия и институты должны согласовывать корпоративные цели с региональными. Сущность выработки и реализации стратегии госкорпорации состоит в том, чтобы в стратегическом управлении выбрать наиболее подходящее и эффективное направление развития из многочисленных альтернатив и направить производственно-интеллектуальный потенциал по оптимальному пути развития.

3. Развитие сетевых структур, включающих в себя разноуровневые институты и команды, будет способствовать эффективности реализации разноплановых задач, слаженной реализации целей долгосрочного планирования на уровне регионов и отраслей. Сетевые структуры, принимая различные конфигурации, способны гибче адаптироваться к быстро меняющейся среде.

### **Заключение**

Проблемы, присущие реализации стратегии регионального развития, многогранны и обусловлены главным образом сложностью многоуровневых систем управления. Это усугубляется разнообразием заинтересованных сторон на местном, региональном и национальном уровнях, что требует деликатной координации и тонкой настройки инициатив с учетом различных интересов. Более того, разнообразие характера и масштабов стратегических планов на разных уровнях государственного управления может привести к потенциальному дублированию, несоответствиям и размыванию целей. Успешная реализация любой стратегии регионального развития требует тонкого согласования краткосрочных результатов с долгосрочными целями при эффективном распределении человеческих, финансовых, информационных и иных ресурсов, а также механизмов управления. Решение этих проблем требует развития многоуровневых механизмов управления, способствующих формированию институциональной среды, и скоординированных действий на протяжении всего процесса реализации.

### **Список литературы:**

Батчаев А.Р., Жихаревич Б.С. Социально-экономическое планирование в Санкт-Петербурге: до и после первого стратегического плана 1997 года. Набросок исторического очерка. СПб.: Международный центр социально-экономических исследований «Леонтьевский центр», 2022.

Глазьев С.Ю. Стратегическое планирование как интегративный элемент в системе управления развитием // Экономическое возрождение России. 2021. № 3(69). С. 14–19. DOI: [10.37930/1990-9780-2021-3-69-14-19](https://doi.org/10.37930/1990-9780-2021-3-69-14-19)

Глазьев С.Ю., Орлова Л.Н., Воронов А.С. Человеческий капитал в контексте развития технологических и мирохозяйственных укладов // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2020. № 5. С. 3–23. DOI: [10.38050/01300105202051](https://doi.org/10.38050/01300105202051)

Гречко М.В. Человеческий капитал в неоиндустриальной модели развития отечественной экономики: значение, соответствие, дисконтены // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2016. № 33(315). С. 16–36.

<sup>22</sup> При участии «Росатома» разработаны мастер-планы Полярных Зорь, Билибино и Певека // Корпорация развития Дальнего Востока и Арктики. [Электронный ресурс]. URL: <https://erdc.ru/news/pri-uchastii-rosatoma-razrabotany-master-planu-polyarnykh-zor-bilibino-i-peveka/> (дата обращения: 12.10.2025).

- Жихаревич Б.С., Прибышин Т.К. Стратегии развития городов: российская практика 2014–2019 гг. // *Пространственная экономика*. 2019. Т. 15. № 4. С. 184–204. DOI: [10.14530/se.2019.4.184-204](https://doi.org/10.14530/se.2019.4.184-204)
- Комаров В.М., Акимова В.В., Коцюбинский В.А., Земцов С. П. Сравнительный анализ подходов к разработке долгосрочных государственных стратегий в России и мире // *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2021. № 1. С. 56–75. DOI: [10.17323/1999-5431-2021-0-1-56-74](https://doi.org/10.17323/1999-5431-2021-0-1-56-74)
- Лебедева Н.А., Жихаревич Б.С. Стратеги о стратегическом планировании // *Региональная экономика. Юг России*. 2018. № 1(19). С. 6–15. DOI: [10.15688/re.volsu.2018.1.1](https://doi.org/10.15688/re.volsu.2018.1.1)
- Мизьякина О.Б., Муравлева Т.В., Мягкова Т.Л. Стратегический вектор экономического развития регионов России // *Научные труды Вольного экономического общества России*. 2021. Т. 230. № 4. С. 454–460. DOI: [10.38197/2072-2060-2021-230-4-454-460](https://doi.org/10.38197/2072-2060-2021-230-4-454-460)
- Назаров В.П., Афиногенов Д.А. Стратегическое планирование в России: новый этап развития // *Полис. Политические исследования*. 2022. № 4. С. 32–46. DOI: [10.17976/jpps/2022.04.04](https://doi.org/10.17976/jpps/2022.04.04)
- Попов Р.А., Пузанов А.С. Стратегическое планирование на местном уровне. М.: Фонд «Институт экономики города», 2023.
- Lobkova E., Lobkov K., Mehta N. Strategic Planning of Regional Development as Instrument of Ensuring Stability and Economic Security of a Territory // *E3S Web of Conferences*. 2021. Vol. 295. DOI: [10.1051/e3sconf/202129501019](https://doi.org/10.1051/e3sconf/202129501019)
- Michels J., Wu Y. Implementing Regional Development Strategies: A Practitioner’s Guide // *OECD Regional Development Papers*. 2025. No. 162. DOI: [10.1787/ae8b0b0e-en](https://doi.org/10.1787/ae8b0b0e-en)

#### **References:**

- Batchaev A.R., Zhixarevich B.S. (2022) *Sotsial’no-ekonomicheskoye planirovaniye v Sankt-Peterburge: do i posle pervogo strategicheskogo plana 1997 goda. Nabrosok istoricheskogo ocherka* [Socioeconomic planning in St. Petersburg: Before and after the first main plan of 1997. Outline of a historical essay]. Saint Petersburg: Mezhdunarodnyy tsentr sotsial’no-ekonomicheskikh issledovaniy “Leont’yevskiy tsentr”.
- Glazyev S.Yu. (2021) Strategic Planning as an Integrative Feature in Development Management System. *Ekonomicheskoye vrozhdeniye Rossii*. No. 3(69). P. 14–19. DOI: [10.37930/1990-9780-2021-3-69-14-19](https://doi.org/10.37930/1990-9780-2021-3-69-14-19)
- Glazyev S.Yu., Orlova L.N., Voronov A.S. (2020) Human Capital in the Context of Technological Development and World Economic Paradigms. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 6. Ekonomika*. No. 5. P. 3–23. DOI: [10.38050/01300105202051](https://doi.org/10.38050/01300105202051)
- Grechko M.V. (2016) Human Capital as Part of the Neo-Industrial Model for Development of Domestic Economy: Significance, Inconsistency, Discontents. *Finansovaya analitika: problemy i resheniya*. No. 33(315). P. 16–36.
- Komarov V.M., Akimova V.V., Kotsyubinskiy V.A., Zemtsov S.P. (2021) Comparative Analysis of the Development Approaches to Long-Term Government Strategies in Russia and in the World]. *Voprosy gosudarstvennogo i municipal’nogo upravleniya*. No. 1. P. 56–75. DOI: [10.17323/1999-5431-2021-0-1-56-74](https://doi.org/10.17323/1999-5431-2021-0-1-56-74)
- Lebedeva N.A., Zhikharevich B.S. (2018) Strategists about Strategic Planning. *Regiona’naya ekonomika. Yug Rossii*. No. 1(19). P. 6–15. DOI: [10.15688/re.volsu.2018.1.1](https://doi.org/10.15688/re.volsu.2018.1.1)
- Lobkova E., Lobkov K., Mehta N. (2021) Strategic Planning of Regional Development as Instrument of Ensuring Stability and Economic Security of a Territory. *E3S Web of Conferences*. Vol. 295. DOI: [10.1051/e3sconf/202129501019](https://doi.org/10.1051/e3sconf/202129501019)
- Michels J., Wu Y. (2025) Implementing Regional Development Strategies: A Practitioner’s Guide. *OECD Regional Development Papers*. No. 162. DOI: [10.1787/ae8b0b0e-en](https://doi.org/10.1787/ae8b0b0e-en).
- Mizyaykina O.B., Muravleva T.V., Myagkov T.L. (2021) Strategic Vector of Russian Regions for Economic Development. *Nauchnyye trudy Vol’nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii*. Vol. 230. No. 4. P. 454–460. DOI: [10.38197/2072-2060-2021-230-4-454-460](https://doi.org/10.38197/2072-2060-2021-230-4-454-460)

Nazarov V.P., Afinogenov D.A. (2022) Strategic Planning in Russia: New Stage of Development. *Polis. Politicheskiye issledovaniya*. No 4. P. 32–46. DOI: [10.17976/jpps/2022.04.04](https://doi.org/10.17976/jpps/2022.04.04)

Popov R.A., Puzanov A.S. (2023) *Strategicheskoye planirovaniye na mestnom urovne* [Strategic planning at the local level]. Moscow: Fond “Institut ekonomiki goroda”.

Zhikharevich B.S., Pribyshin T.K. (2019) Urban Development Strategies: Russian Practice 2014–2019. *Prostranstvennaya Ekonomika*. Vol. 15. No. 4. P. 184–204. DOI: [10.14530/se.2019.4.184–204](https://doi.org/10.14530/se.2019.4.184-204)

## **Прогнозирование результатов государственного управления развитием сельского хозяйства регионов**

**Оборин Матвей Сергеевич**

Доктор экономических наук, профессор, SPIN-код РИНЦ: [8200-9024](https://orcid.org/0000-0002-4281-8615), ORCID: [0000-0002-4281-8615](https://orcid.org/0000-0002-4281-8615), [recreachin@rambler.ru](mailto:recreachin@rambler.ru)

Пермский институт (филиал) Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова; Пермский государственный национальный исследовательский университет; Пермский государственный аграрно-технологический университет им. академика Д.Н. Прянишникова, Пермь, РФ.

### **Аннотация**

В статье проводится исследование тенденций государственного управления сельским хозяйством страны и регионов. В текущих макроэкономических и геополитических условиях роль сельского хозяйства в социально-экономическом развитии России продолжает возрастать. Государственное управление объективно нуждается в развитии концепций, механизмов и инструментов, способствующих интеграции отрасли в экономические системы более высокого уровня. Только при таком подходе сельское хозяйство становится не только важным сектором производства, но и инструментом развития сельских территорий, адаптации к спросу на потребительских рынках крупных городов и агломераций, реализации стратегии импортозамещения. Вместе с тем потенциал государственного управления объективно ограничен имеющимися ресурсами и производственной мощностью агробизнеса, ограничениями, обусловленными природно-климатическими, инфраструктурными и технологическими факторами. В связи с этим актуальным направлением научных исследований становится прогнозирование состояния сельского хозяйства регионов РФ с высоким потенциалом, которые занимают ведущие рейтинговые позиции по объемам производства продукции, земельным ресурсам, обладают опытом реализации целевых программ и проектов. Целью статьи является разработка структуры механизма государственного управления сельским хозяйством с учетом ключевых направлений стратегического развития отрасли. В рамках исследования проведен научно-теоретический анализ и определены ключевые потребности сельского хозяйства как объекта государственного управления. Развиваются теоретические основы формирования механизма на основе системы инструментов государственного регулирования; проведен анализ ключевых показателей, характеризующих состояние сельского хозяйства регионов Центрального федерального округа. Спрогнозирована их динамика с учетом имеющихся условий развития отрасли, состояния институциональной среды и инструментов государственного управления, объективно способных поддержать выявленные эконометрические закономерности. В результате разработана модель механизма государственного управления сельским хозяйством, ориентированная на достижение стратегических целей его развития.

### **Ключевые слова**

Государственное управление, сельское хозяйство, прогнозирование, финансовый результат, производство продукции, площадь сельскохозяйственных земель.

### **Для цитирования**

**Оборин М.С. Прогнозирование результатов государственного управления развитием сельского хозяйства регионов // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 115. С. 83–96. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-83-96**

## **Forecasting Results of State Management of Regional Agricultural Development**

**Matvey S. Oborin**

DSc (Economics), ORCID: [0000-0002-4281-8615](https://orcid.org/0000-0002-4281-8615), [recreachin@rambler.ru](mailto:recreachin@rambler.ru)

Perm Institute (branch) of Plekhanov Russian University of Economics; Perm State National Research University; Perm State Agrarian and Technological University, Perm, Russian Federation.

### **Abstract**

The article examines the trends in public administration of agriculture in the country and regions. In the current macroeconomic and geopolitical conditions, the role of agriculture in the socio-economic development of Russia continues to increase. Public administration objectively needs to develop concepts, mechanisms and tools that facilitate the integration of the industry into higher-level economic systems. Only with this approach agriculture becomes not only an important sector of production, but also a tool for rural development, adaptation to demand in the consumer markets of large cities and agglomerations, and the implementation of an import substitution strategy. At the same time, the potential of public administration is objectively limited by the available resources and production capacity of agribusiness, limitations caused by natural, climatic, infrastructural and technological factors. In this regard, forecasting the state of agriculture in the regions of the Russian Federation with high potential, which occupy leading rating positions in terms of production volumes, land resources, and have experience in implementing targeted programs and projects, is becoming an urgent area of scientific research. The aim of the article is to develop the mechanism of state management of agriculture, taking into account the key areas of strategic development of the industry. The research conducted a scientific and theoretical analysis and identified the key needs of agriculture as an object of public administration. The theoretical foundations for the formation of a mechanism based on a system of instruments of state regulation are being developed. The analysis of key indicators characterizing the state of agriculture in the regions of the Central Federal District is carried out. Their dynamics are predicted, taking into account the existing conditions of the industry's development, the state of the institutional environment and public administration tools that are objectively capable of supporting the identified econometric patterns. As a result, a model of the mechanism for state management of agriculture has been developed, which focuses on achieving the strategic goals of its development.

**Keywords**

Public administration, agriculture, forecasting, financial result, production, agricultural land area.

**For citation**

Oborin M.S. (2026) Forecasting Results of State Management of Regional Agricultural Development. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 115. P. 83–96. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-83-96

Дата поступления/Received: 27.10.2025

**Введение**

Государственное управление на основе программно-целевого подхода в РФ характеризуется положительными результатами в различных видах деятельности. Сельское хозяйство развивается устойчивыми темпами, несмотря на геополитические изменения и санкции, которые послужили условием применения эффективных инструментов, учитывающих пространственно-отраслевые, климатические и структурные особенности агробизнеса. В научных работах отмечается, что необходимость государственного управления сельским хозяйством обусловлена:

- низким уровнем жизни сельского населения, увеличивающим разрыв его доходов с доходами граждан, работающих в городах и агломерациях [Томичева, Геворгян 2025];
- отсутствием в течение длительных исторических периодов системности применяемых механизмов и инструментов государственного управления, что негативно влияет на качество принимаемых решений [Полушкина и др. 2023];
- необходимостью разработки концепций и моделей управления сельским хозяйством с определением роли и места сельских территорий, крупного агробизнеса, направленных на сбалансированную аграрную политику государства [Аленова и др. 2024; Самыгин и др. 2024];
- потребностью в качественном обеспечении таких функций государственного управления, как стратегия развития агропродовольственного комплекса, создание целевых и институциональных условий данного процесса, регулирование взаимодействия основных субъектов отрасли и антимонопольный и рыночный контроль [Коваленко 2025];
- обеспечением развитого инструментария управления и регулирования межсубъектного взаимодействия агробизнеса, связанного с интеграцией в системы более высокого уровня, включая межотраслевые, проектные, межтерриториальные связи [Луночкин 2025; Такун, Горбатовская 2025];
- постоянным совершенствованием институциональной среды и баланса инструментов, методов и подходов, обеспечивающих разграничение сфер государственного управления и регулирования, необходимых для создания свободы рынков и предпринимательства в сельском хозяйстве [Владимиров и др. 2023];
- реализацией подхода к формированию государственной аграрной политики как инструмента достижения национальной и продовольственной безопасности, регулированию импортозамещения, стабильного и гармоничного территориального развития страны [Кот и др. 2023; Некрасова, Акмаров 2023; Адаменко и др. 2024; Костенко, Карсаков 2024; Сагайдак 2024];
- развитием процессов интеграции государственного управления сельским хозяйством в регулировании и координации на уровне межгосударственных объединений и союзов [Нгуен 2023; Кондратенко, Котковец 2024; Костенко, Карсаков 2024; Спешилова, Жданов 2025];

— совершенствованием региональных инструментов управления, поддержки и антикризисного регулирования сельского хозяйства [Чернов и др. 2023; Имамвердиева, Вализаде 2025].

Актуализация перечисленных направлений особое значение приобретает в регионах РФ с высоким потенциалом состояния и развития сельского хозяйства, таких как субъекты Южного и Центрального федеральных округов (ЦФО). Более подробно остановимся на лидирующих регионах ЦФО, имеющих богатый опыт стратегического управления сельским хозяйством, реализации инновационных и научных подходов к совершенствованию ресурсной базы, повышению плодородия и урожайности.

Цель статьи — разработать структуру механизма государственного управления сельским хозяйством с учетом ключевых направлений стратегического развития отрасли. На основе проводимого анализа определены ключевые потребности сельского хозяйства как объекта государственного управления, а также спрогнозирована их динамика с учетом имеющихся условий развития отрасли.

### **Стратегическое управление сельским хозяйством в регионах ЦФО: анализ основных показателей и перспективы развития**

Лидирующими регионами по объемам производства продукции сельского хозяйства ЦФО являются пять субъектов (Таблица 1).

**Таблица 1. Продукция сельского хозяйства регионов ЦФО с 2010 по 2024 гг., млн руб.<sup>1</sup>**

Субъект	2010	2015	2020	2021	2022	2023	2023/2010	2023/2022
Белгородская область	97736	218385	288879	342101	349344	350334	258,4	-0,3
Воронежская область	67936	193058	262330	319446	342108	356516	424,8	-4,0
Курская область	39465	113841	193342	217405	237778	239990	508,1	-0,9
Липецкая область	34775	98051	163683	180340	197126	199096	472,5	-1,0
Тамбовская область	33819	118712	170809	212104	208854	204062	503,4	2,3

Из представленных данных в Таблице 1 можно сделать вывод, что по продукции сельского хозяйства Курская область является абсолютным лидером по темпу прироста с показателем 508,01%. В Белгородской области за анализируемый период наблюдается увеличение показателя продукции сельского хозяйства на 258,4%, у Воронежской области — на 424,8%, у Липецкой области — на 472,5% и у Тамбовской области — на 503,04%. В целом можно сделать вывод о высоких темпах прироста по продукции сельского хозяйства.

Можно также предположить, что в Белгородской области продукция сельского хозяйства будет увеличиваться на 48831 млн руб. в среднем в год. В Воронежской области среднегодовое увеличение составит 55633 млн руб. В Курской области — в среднем 39957 млн руб. в год. В Липецкой области ожидается среднегодовое увеличение продукции сельского хозяйства на 32442 млн руб., а у Тамбовской области — на 33227 млн руб. в год.

На основе показателей относительной производственной динамики (ОПД) продукции сельского хозяйства региона Центрального федерального округа (Таблица 2) можно заключить, что за представленный период в Белгородской области показатель ОПД снизился на 1,23, в Воронежской области — на 1,80, в Курской области наблюдается снижение на 1,88, а у Липецкой и Тамбовской областей наблюдается снижение на 1,81 и 2,53 соответственно.

<sup>1</sup> Источник: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. М.: Росстат, 2024. С. 632.

**Таблица 2. ОПД продукции сельского хозяйства регионов ЦФО<sup>2</sup>**

Субъект	2015	2020	2021	2022	2023
Белгородская область	2,23	1,32	1,18	1,02	1,00
Воронежская область	2,84	1,36	1,22	1,07	1,04
Курская область	2,88	1,70	1,12	1,09	1,01
Липецкая область	2,82	1,67	1,10	1,09	1,01
Тамбовская область	3,51	1,44	1,24	0,98	0,98

По представленным данным в Таблице 3 можно сделать вывод, что наибольшее значение показателя прироста наблюдается у Белгородской области со значением 10788,8%. У Воронежской области наблюдается увеличение показателя прироста на 2448,4%, у Курской области — на 4429,4%, а у Тамбовской области прирост составил 4677,8%. Наименьший показатель прироста наблюдается у Липецкой области со значением 876,8%.

**Таблица 3. Сальдированный финансовый результат растениеводства регионов ЦФО с 2010 по 2023 гг., млн руб.<sup>3</sup>**

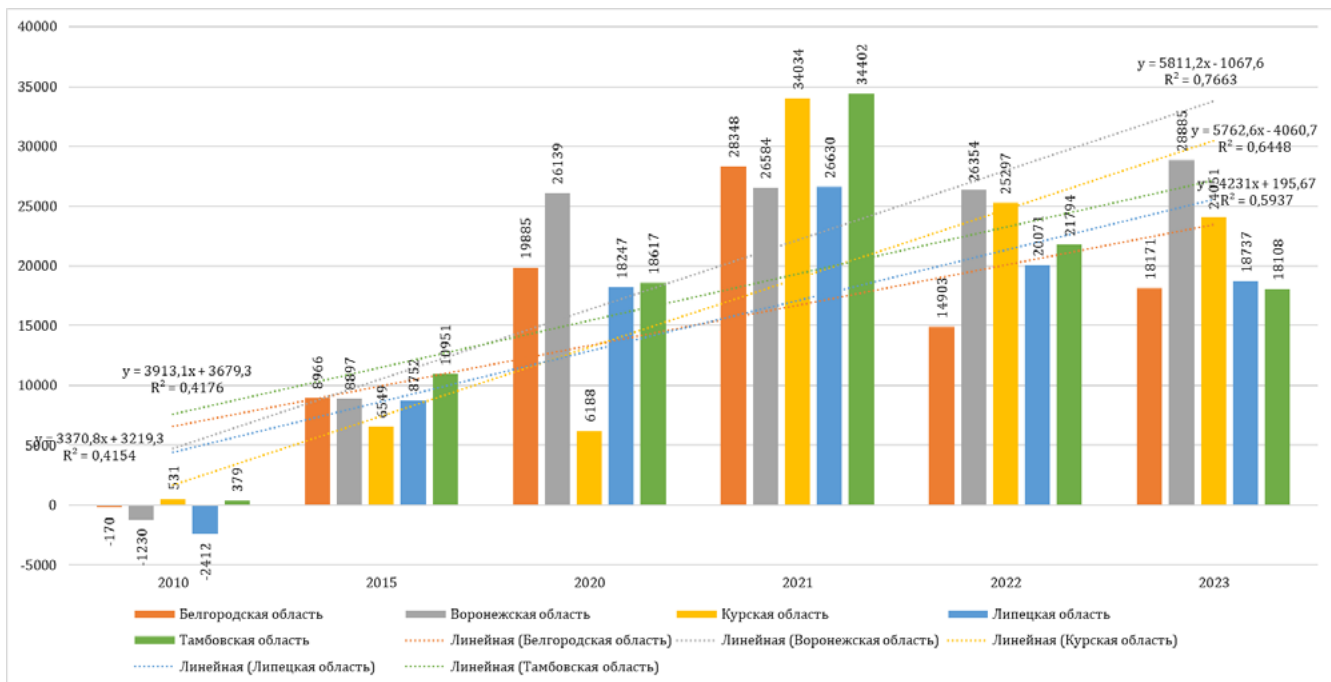
Субъект	2010	2015	2020	2021	2022	2023	2023/2010	2023/2022
Белгородская область	-170	8966	19885	28348	14903	18171	10788,8	21,9
Воронежская область	-1230	8897	26139	26584	26354	28885	2448,4	9,6
Курская область	531	6549	6188	34034	25297	24051	4429,4	-4,9
Липецкая область	-2412	8752	18247	26630	20071	18737	876,8	-6,6
Тамбовская область	379	10951	18617	34402	21794	18108	4677,8	-16,9

В целом по пяти представленным регионам ЦФО по показателю «сальдированный финансовый результат растениеводства» можно сделать вывод о положительных тенденциях прироста данного показателя за анализируемый период.

Представленные данные линейного тренда (Рисунок 1) демонстрируют, что у Белгородской области ожидается среднегодовое увеличение показателя на 3370,8 млн руб., у Воронежской области среднегодовое увеличение данного показателя составит 5811,2 млн руб. У Курской области значение составит 5762,6 млн руб., у Липецкой — 4231 млн руб., а у Тамбовской области — 3913,1 млн руб.

<sup>2</sup> Источник: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. М.: Росстат, 2024. С. 632–633.

<sup>3</sup> Источник: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. М.: Росстат, 2024. С. 644.



**Рисунок 1. Динамика сальдированного финансового результата растениеводства регионов ЦФО с 2010 по 2023 гг.<sup>4</sup>**

По показателям ОПД сальдированного финансового результата растениеводства (Таблица 4) наблюдается положительная тенденция у Белгородской области — за анализируемый период значение показателя ОПД увеличилось на 53,96; у Липецкой области — на 4,56, а у Воронежской области — на 8,33. При этом в Курской и Тамбовской областях наблюдается снижение значений данного показателя на 11,38 и 28,06 соответственно.

**Таблица 4. ОПД сальдированного финансового результата растениеводства регионов ЦФО<sup>5</sup>**

Субъект	2015	2020	2021	2022	2023
Белгородская область	-52,74	2,22	1,43	0,53	1,22
Воронежская область	-7,23	2,94	1,02	0,99	1,10
Курская область	12,33	0,94	5,50	0,74	0,95
Липецкая область	-3,63	2,08	1,46	0,75	0,93
Тамбовская область	28,89	1,70	1,85	0,63	0,83

По данным в Таблице 5 можно сделать вывод, что у Белгородской области наблюдается увеличение данного показателя со значением прироста 570%, а у Липецкой области значение данного показателя составляет 1151,6%.

**Таблица 5. Сальдированный финансовый результат животноводства регионов ЦФО с 2010 по 2023 гг., млн руб.<sup>6</sup>**

Субъект	2010	2015	2020	2021	2022	2023	2023/2010	2023/2022
Белгородская область	8009	32973	19389	31300	21806	53663	570,0	146,1
Воронежская область	730	1954	4874	10155	11610	19830	2616,4	70,8

<sup>4</sup> Рассчитано автором.

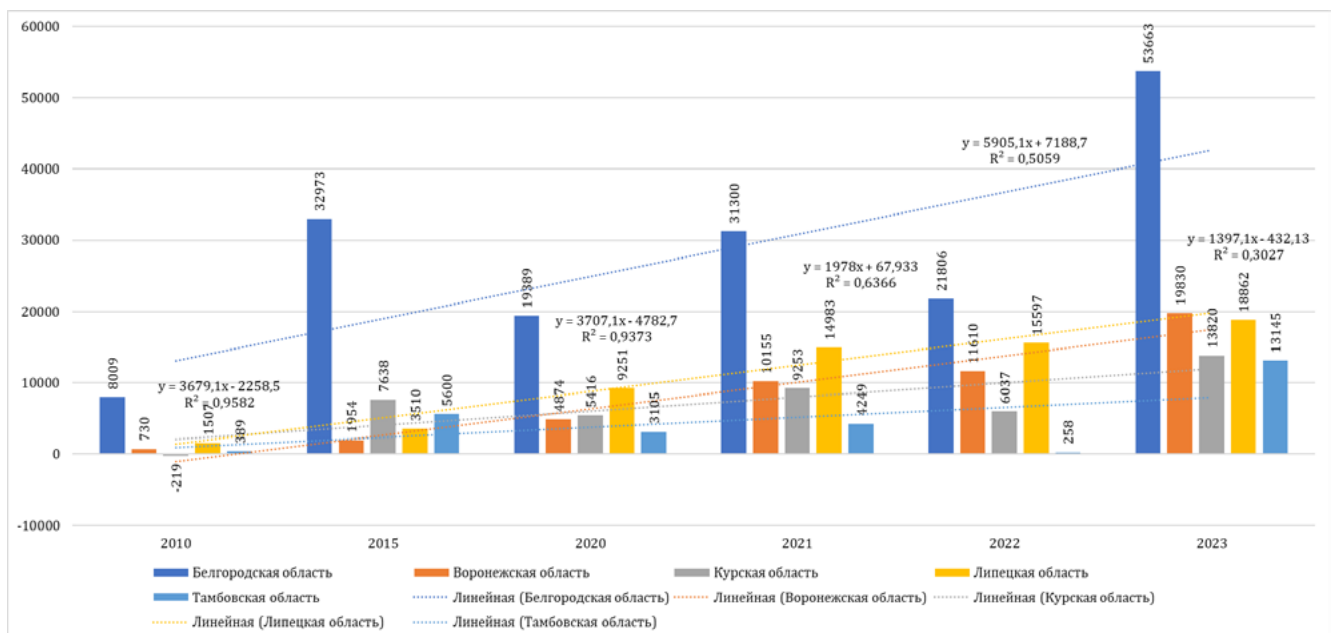
<sup>5</sup> Рассчитано автором.

<sup>6</sup> Источник: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. М.: Росстат, 2024. С. 676.

Курская область	-219	7638	5416	9253	6037	13820	6410,5	128,9
Липецкая область	1507	3510	9251	14983	15597	18862	1151,6	20,9
Тамбовская область	389	5600	3105	4249	258	13145	3279,2	4995,0

В Тамбовской и Воронежской областях наблюдается увеличение показателя прироста со значениями 3279% и 2616% соответственно. Абсолютным лидером по показателю прироста сальдированного финансового результата животноводства среди представленных регионов является Курская область со значением 6410,5%.

По представленным данным линии тренда на Рисунке 2 можно сделать вывод, что в Белгородской области ожидается среднегодовое увеличение показателя сальдированного финансового результата животноводства на 5905,1 млн руб. В Воронежской и Липецкой областях, основываясь на представленных линиях тренда, можно ожидать увеличение данного показателя на 3707,1 и 3679,1 млн руб. соответственно. По Курской и Тамбовской областям за анализируемый период ожидается среднегодовое увеличение данного показателя на 1978 млн руб. и 1397,1 млн руб. соответственно.



**Рисунок 2. Динамика сальдированного финансового результата животноводства регионов ЦФО с 2010 по 2023 гг.<sup>7</sup>**

Согласно данным в Таблице 6, за анализируемый период значения описанного показателя в Белгородской области снизился на 1,66, в Воронежской области — на 0,97, а в Липецкой области — на 1,12. При этом у Курской и Тамбовской областей наблюдается увеличение показателя ОПД на 37,17 и 36,55 соответственно.

**Таблица 6. ОПД сальдированного финансового результата по направлению животноводство регионов ЦФО<sup>8</sup>**

Субъект	2015	2020	2021	2022	2023
Белгородская область	4,12	0,59	1,61	0,70	2,46
Воронежская область	2,68	2,49	2,08	1,14	1,71

<sup>7</sup> Источник: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. М.: Росстат, 2024. С. 676.

<sup>8</sup> Источник: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. М.: Росстат, 2024. С. 676.

Курская область	-34,88	0,71	1,71	0,65	2,29
Липецкая область	2,33	2,64	1,62	1,04	1,21
Тамбовская область	14,40	0,55	1,37	0,06	50,95

Динамика данных по показателю поголовья крупного рогатого скота с 2010 по 2023 года (Таблица 7) показала, что по представленным регионам Центрального федерального округа наблюдается снижение показателей прироста. Исключением является Воронежская область, где значение показателя прироста за анализируемый период составила 22,3%, в то время как у Белгородской области наблюдается снижение темпов прироста на 11%, у Курской области — на 18,4%, у Липецкой области — на 24,1%, а у Тамбовской области — на 46,8%.

Таблица 7. Поголовье крупного рогатого скота регионов ЦФО с 2010 по 2023 гг., тыс. голов<sup>9</sup>

Субъект	2010	2015	2020	2021	2022	2023	2023/2010	2023/2022
Белгородская область	247	223	234	236	235	220	-11,0	-6,4
Воронежская область	368	463	515	505	490	449	22,3	-8,3
Курская область	202	153	168	174	169	165	-18,4	-2,6
Липецкая область	146	124	115	113	116	111	-24,1	-4,5
Тамбовская область	146	121	91	84	82	78	-46,8	-4,8

Из представленных данных динамики поголовья крупного рогатого скота регионов ЦФО можно сделать вывод по показателям представленного линейного тренда (Рисунок 3).

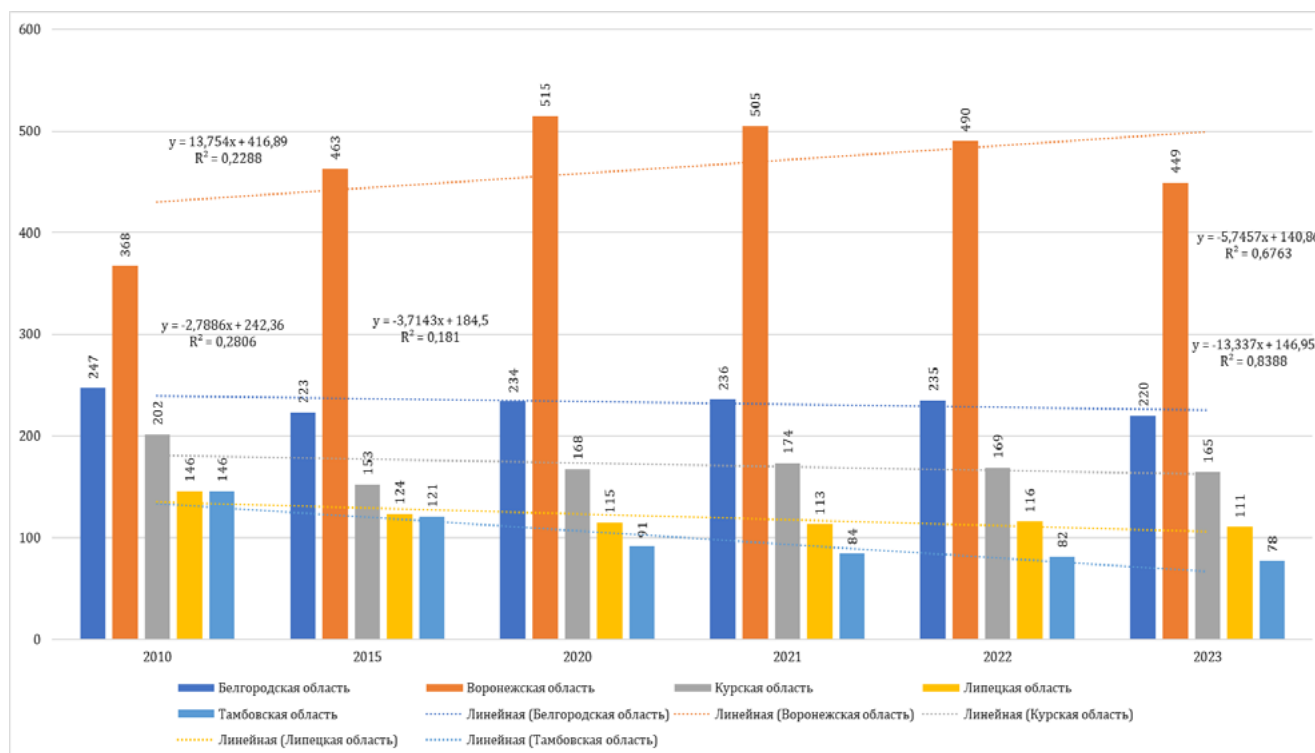


Рисунок 3. Динамика поголовья крупного рогатого скота регионов ЦФО с 2010 по 2023 гг.<sup>10</sup>

<sup>9</sup> Источник: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. М.: Росстат, 2024. С. 676.

<sup>10</sup> Рассчитано автором.

По представленным показателям у Белгородской области ожидается среднегодовое снижение поголовья крупного рогатого скота на 2,79 тыс. голов, в Воронежской области — на 13,75 тыс. голов. В Курской области ожидается среднегодовое снижение поголовья крупного рогатого скота на 3,71 тыс. голов, а в Липецкой области — на 5,75 тыс. голов. У Тамбовской области, согласно линии тренда, ожидается среднегодовое снижение данного показателя на 13,34 тыс. голов.

Из представленных данных в Таблице 8 можно сделать вывод, что в Белгородской области за анализируемый период наблюдается увеличение значения описываемого показателя на 0,04. У Воронежской области наблюдается снижение на 0,34, а у Курской области — увеличение на 0,22. В Липецкой и Тамбовской областях за анализируемый период наблюдается увеличение на 0,11 и 0,12 соответственно.

**Таблица 8. ОПД поголовья крупного рогатого скота регионов ЦФО с 2010 по 2023 гг.<sup>11</sup>**

Субъект	2015	2020	2021	2022	2023
Белгородская область	0,90	1,05	1,01	1,00	0,94
Воронежская область	1,26	1,11	0,98	0,97	0,92
Курская область	0,76	1,10	1,04	0,97	0,97
Липецкая область	0,85	0,93	0,99	1,02	0,96
Тамбовская область	0,83	0,76	0,92	0,97	0,95

По представленным данным в Таблице 9 в целом наблюдается положительная тенденция приростов у представленных субъектов.

**Таблица 9. Посевные площади сельскохозяйственных культур в регионах ЦФО с 2010 по 2023 гг., тыс. га.<sup>12</sup>**

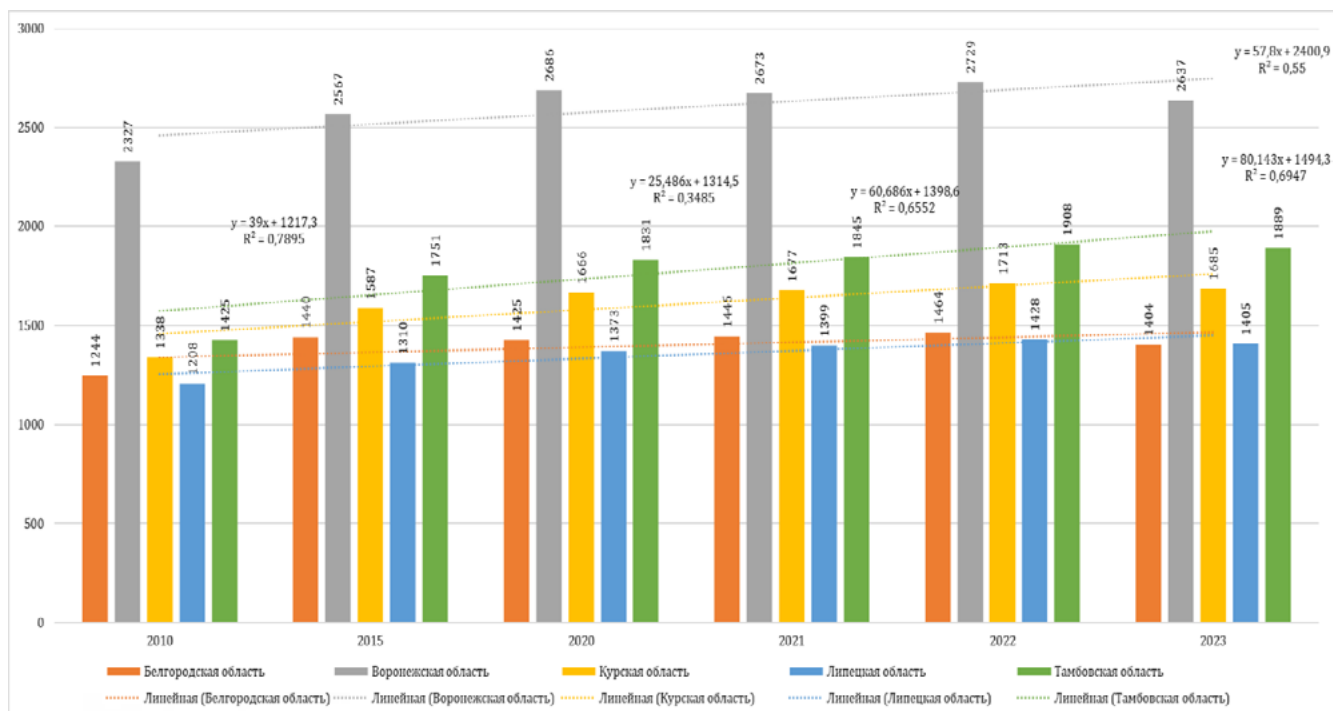
Субъект	2010	2015	2020	2021	2022	2023	2023/2010	2023/2022
Белгородская область	1244	1440	1425	1445	1464	1404	12,86	-4,10
Воронежская область	2327	2567	2686	2673	2729	2637	13,32	-3,37
Курская область	1338	1587	1666	1677	1713	1685	25,93	-1,63
Липецкая область	1208	1310	1373	1399	1428	1405	16,31	-1,61
Тамбовская область	1425	1751	1831	1845	1908	1889	32,56	-1,00

Так, у Белгородской области за анализируемый период показатель темпа прироста составил 12,86%, у Воронежской области — 13,32%, у Курской области — 25,93%, а у Липецкой области — 16,31%. Лидером с наибольшим показателем прироста среди сравниваемых субъектов ЦФО является Тамбовская область с показателем темпа прироста 32,56%.

Согласно линейному тренду (Рисунок 4), по показателю посевных площадей сельскохозяйственных культур у Белгородской области ожидается среднегодовое увеличение данного показателя на 25,49 тыс. га; у Воронежской области — на 57,8 тыс. га. У Курской области ожидается увеличение на 60,69 тыс. га, у Липецкой области — на 39 тыс. га; у Тамбовской области ожидается среднегодовое увеличение на 80,14 тыс. га.

<sup>11</sup> Рассчитано автором.

<sup>12</sup> Источник: Регионы России. Социально-экономические показатели. 2024: Стат. сб. М.: Росстат, 2024. С. 644.



**Рисунок 4. Динамика посевных площадей сельскохозяйственных культур в регионах ЦФО с 2010 по 2023 гг.**<sup>13</sup>

По представленным в Таблице 10 показателям ОПД посевных площадей сельскохозяйственных культур в регионах ЦФО с 2010 по 2023 года можно сделать вывод, что в Белгородской и Курской областях за анализируемый период значение данного показателя сократилось на 0,20, у Воронежской области — на 0,14, у Липецкой области — на 0,10, а у Тамбовской области — на 0,24.

**Таблица 10. ОПД посевных площадей сельскохозяйственных культур в регионах ЦФО с 2010 по 2023 гг.**<sup>14</sup>

Субъект	2015	2020	2021	2022	2023
Центральный федеральный округ	1,10	1,05	1,00	1,02	0,98
Белгородская область	1,16	0,99	1,01	1,01	0,96
Воронежская область	1,10	1,05	1,00	1,02	0,97
Курская область	1,19	1,05	1,01	1,02	0,98
Липецкая область	1,08	1,05	1,02	1,02	0,98
Тамбовская область	1,23	1,05	1,01	1,03	0,99

Основные показатели состояния сельскохозяйственного производства и его ресурсной базы показали положительную динамику, что соответствует проводимой аграрной политики в регионах ЦФО, направленной на поддержку ведущих предприятий агробизнеса, внедрение инноваций, формирование собственной научной и опытно-экспериментальной базы.

С учетом проведенного исследования представим структуру механизма государственного управления сельским хозяйством (Рисунок 5).

<sup>13</sup> Рассчитано автором.

<sup>14</sup> Рассчитано автором.

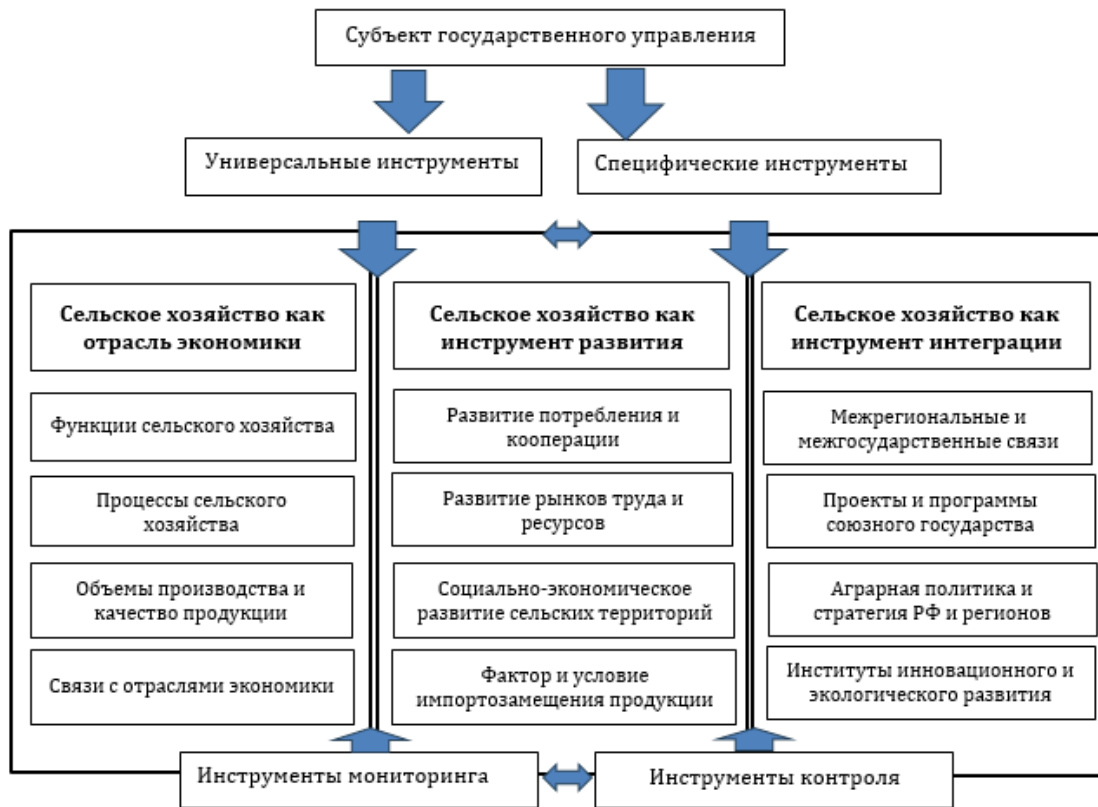


Рисунок 5. Структура механизма государственного управления сельским хозяйством<sup>15</sup>

Далее представлены прогнозные значения развития сельского хозяйства субъектов ЦФО (Таблица 11).

Таблица 11. Прогнозные значения показателей регионов ЦФО 2024-2035 гг.<sup>16</sup>

Субъект	2025	2026	2028	2030	2032	2033	2034	2035	2035/ 2024	2035/ 2034
<b>Продукция сельского хозяйства, млн руб.</b>										
Белгородская область	397867	419112	450867	486540	522410	541572	558731	576096	50,14	3,11
Воронежская область	396435	428069	464103	509561	551155	574304	596013	617326	63,74	3,58
Курская область	279339	294815	323962	356800	388068	404303	420032	435318	66,28	3,64
Липецкая область	231047	243176	267226	293518	318984	331982	344697	357071	64,14	3,59
Тамбовская область	242843	254218	275674	297952	321973	334586	345280	356459	52,33	3,24
<b>Сальдированный финансовый результат растениеводства, млн руб.</b>										
Белгородская область	24664	23068	26924	27135	29779	30802	31160	32268	34,52	3,56
Воронежская область	35403	36080	41727	45900	50852	53054	55249	57599	75,96	4,25
Курская область	31413	35352	36740	41070	44410	47332	48862	50711	83,30	3,78
Липецкая область	26434	26201	29309	31037	34032	35467	36339	37567	47,61	3,38
Тамбовская область	28279	27157	29338	29946	32278	33557	33760	34548	25,81	2,33
<b>Сальдированный финансовый результат животноводства, млн руб.</b>										
Белгородская область	37862	48311	54358	58912	63797	66799	69800	73645	91,55	5,51

<sup>15</sup> Разработано автором.

<sup>16</sup> Рассчитано автором.

Воронежская область	17859	21870	24928	29263	32456	34532	36602	38695	162,43	5,72
Курская область	10819	13358	15258	16553	18128	19031	19871	20969	91,98	5,52
Липецкая область	20724	23149	25844	29521	32492	34330	36009	37705	110,87	4,71
Тамбовская область	6800	9607	12111	13248	14771	15559	16478	17756	162,84	7,75
<b>Поголовье крупного рогатого скота, тыс. голов</b>										
Белгородская область	230	224	222	220	218	217	215	214	-5,87	-0,77
Воронежская область	498	483	494	490	498	498	498	498	-2,30	0,05
Курская область	170	165	164	164	162	161	161	160	-1,13	-0,49
Липецкая область	107	105	100	97	93	91	89	87	-18,66	-2,40
Тамбовская область	65	61	50	40	29	24	19	14	-80,71	-27,68
<b>Посевные площади сельскохозяйственных культур, тыс. га</b>										
Белгородская область	1447	1457	1459	1464	1476	1480	1483	1485	0,82	0,13
Воронежская область	2743	2746	2778	2808	2848	2863	2878	2891	5,11	0,45
Курская область	1750	1772	1809	1845	1887	1906	1925	1943	10,55	0,93
Липецкая область	1452	1467	1490	1519	1547	1562	1576	1588	10,10	0,80
Тамбовская область	1955	1994	2043	2094	2151	2177	2204	2229	13,56	1,15

Можно сделать вывод, что по прогнозным значениям показателя продукции сельского хозяйства регионов ЦФО ожидается увеличение показателя у Белгородской области на 50,14%, у Воронежской области темп прироста составит 63,74%, у Курской области ожидается увеличение темпов роста на 66,28%, у Липецкой области прирост составит 64,14%, а у Тамбовской области — 52,33%.

Из представленных прогнозных значений показателя сальдированного финансового результата растениеводства можно сделать вывод, что наибольший темп прироста ожидается у Курской области с конечным значением 83,30%, а наименьшее значение темпа прироста за прогнозный период наблюдается у Тамбовской области с конечным значением 25,81%. Наибольшее прогнозное значение в 2035 году наблюдается у Воронежской области с конечным значением 57599 млн руб.

Аналогичный показатель животноводства показал, что наибольшее значение темпов прироста наблюдаются у Тамбовской и Воронежской областей со значениями 162,84% и 162,43% соответственно. Наибольшее прогнозное значение в 2035 году ожидается у Белгородской области с конечным значением 73645 млн руб. За анализируемый прогнозный период наблюдается общее снижение темпов прироста с наибольшим значением темпа прироста -80,71% у Тамбовской области.

Посевные площади сельскохозяйственных культур регионов ЦФО также будут увеличиваться. Наибольшее значение прироста по данному показателю наблюдается у Тамбовской области со значением прироста 13,56%, а наименьшее значение прироста среди анализируемых регионов наблюдается у Белгородской области со значением 0,82%. Наибольшая прогнозное число данного показателя в 2035 году наблюдается у Воронежской области с конечным значением 2891 тыс. га.

### **Заключение**

Государственное управление сельским хозяйством должно опираться на систему стратегических целей его развития как относительно самостоятельной отрасли экономики, развивать концептуальные подходы, инструменты и механизмы для достижения социально-экономических

ориентиров государства, включая продовольственную безопасность и импортозамещение. Методическим аспектом сопровождения данных процессов должен быть эконометрический анализ и его сопоставимость с происходящими изменениями, состоянием институциональной среды и практическими мерами, реализуемыми в регионах в рамках программ, проектов и стратегий. Регионы ЦФО обладают значительными ресурсами развития сельского хозяйства, системным подходом стратегического управления отраслевыми процессами.

Предлагаемая структура механизма государственного управления охватывает уровни развития сельского хозяйства, его функции и потенциал, а также инструменты влияния на представленные элементы. На практике это позволит поддержать положительные тенденции, спрогнозированные на примере субъектов ЦФО, а также снизить спад показателей.

### Список литературы:

Адаменко А.А., Храмченко А.А., Фетисова Е.С., Зеленский Н.С. Государственное регулирование развития сельского хозяйства // Естественно-гуманитарные исследования. 2024. № 1(51). С. 12–17.

Аленова К.Т., Усенова Ж.А., Карсыбаева К.А., Хапова А.В. Подход к формированию модели государственного регулирования устойчивого развития сельского хозяйства на региональном уровне (на примере Карагандинской области) // Вестник университета Туран. 2024. № 2(102). С. 174–188. DOI: [10.46914/1562-2959-2024-1-2-174-188](https://doi.org/10.46914/1562-2959-2024-1-2-174-188)

Владимиров И.А., Гиззатуллин Р.Х., Иксанов Р.А. Правовые проблемы государственного управления в сфере аграрного предпринимательства // Право и государство: теория и практика. 2023. № 10(226). С. 202–205. DOI: [10.47643/1815-1337\\_2023\\_10\\_202](https://doi.org/10.47643/1815-1337_2023_10_202)

Имамвердиева Н.Т.К., Вализаде Х.Ш.К. Механизм управления аграрным рынком // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. № 1–1(119). С. 134–137. DOI: [10.24412/2411-0450-2025-1-1-134-137](https://doi.org/10.24412/2411-0450-2025-1-1-134-137)

Коваленко Ю.Н. Приоритетные направления государственного регулирования развития агропродовольственного комплекса // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. Т. 6. № 6(159). С. 182–190. DOI: [10.36871/ek.up.p.r.2025.06.06.022](https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.06.06.022)

Кондратенко С., Котковец Н. Направления совершенствования механизма государственного регулирования агропромышленного производства в республике Беларусь в современных условиях // Аграрная экономика. 2024. № 3(346). С. 3–22. DOI: [10.29235/1818-9806-2024-3-3-22](https://doi.org/10.29235/1818-9806-2024-3-3-22)

Костенко О.В., Карсаков А.А. Государственное регулирование сельского хозяйства в системе национальной экономики // Вестник евразийской науки. 2024. Т. 16. № 3. URL: <https://esj.today/29ecvn324.html>

Кот Е.М., Малькова Ю.В., Пильникова И.Ф., Петрякова С.В., Горбунова О.С. Необходимость государственной поддержки сельского хозяйства в условиях санкций // Образование и право. 2023. № 10. С. 194–200. DOI: [10.24412/2076-1503-2023-10-194-200](https://doi.org/10.24412/2076-1503-2023-10-194-200)

Нгуен Т.Н.Л. Необходимость механизма государственного регулирования развития фермерского хозяйства в современных условиях (на примере Вьетнама) // Modern Economy Success. 2023. № 2. С. 274–280.

Луночкин Д.А. Господдержка достижения стратегических целей развития сельского хозяйства на основе ассоциированных субсидий // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. Т. 14. № 4(157). С. 238–246. DOI: [10.36871/ek.up.p.r.2025.04.14.025](https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.04.14.025)

Некрасова Е.В., Акмаров П.Б. Развитие направлений государственного управления устойчивым развитием АПК в условиях глобальных экономических вызовов // Наука Удмуртии. 2023. № 2(101). С. 35–44.

Полушкина Т.М., Якимова О.Ю., Вехов Д.А. Совершенствование системы государственного регулирования сельского хозяйства региона // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. 2023. № 2(74). URL: <https://eee-region.ru/article/7414/>

Сагайдак А.А. Устойчивое развитие сельского хозяйства как фактор обеспечения продовольственной безопасности страны // Землеустройство, кадастр и мониторинг земель. 2024. Т. 19. № 2(229). С. 90–95. DOI: [10.33920/sel-04-2402-03](https://doi.org/10.33920/sel-04-2402-03)

Самыгин Д.Ю., Холодова М.А., Келейникова С.В. Стратегические параметры воспроизводства в агропродовольственном секторе региона // Аграрный вестник Урала. 2024. Т. 24. № 10. С. 1371–1382. DOI: [10.32417/1997-4868-2024-24-10-1371-1382](https://doi.org/10.32417/1997-4868-2024-24-10-1371-1382)

Спешилова Н.В., Жданов З.Н. Основные аспекты государственного регулирования агропромышленного комплекса России // Проблемы научной мысли. 2025. Т. 1. № 6. С. 13–19.

Такун А., Горбатовская О. Оптимизация управления хозяйственными обществами АПК с государственной долей собственности // Аграрная экономика. 2024. № 3(346). С. 23–32. DOI: [10.29235/1818-9806-2024-3-23-32](https://doi.org/10.29235/1818-9806-2024-3-23-32)

Томичева О.В., Геворгян А.С. Государственное регулирование в сфере агропромышленного комплекса // Человек. Социум. Общество. 2025. № S10. С. 203–209.

Чернов С.А., Рущицкая О.А., Кружкова Т.И., Фетисова А.В., Батракова С.И. Государственный механизм стратегического управления развитием АПК Свердловской области // Право и управление. 2023. № 10. С. 44–49. DOI: [10.24412/2224-9133-2023-10-44-49](https://doi.org/10.24412/2224-9133-2023-10-44-49)

#### **References:**

Adamenko A.A., Khrumchenko A.A., Fetisova E.S., Zelensky N.S. (2024) State Regulation of Agricultural Development. *Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya*. No. 1(51). P. 12–17.

Alenova K.T., Usenova Zh.A., Karsybayeva K.A., Khapova A.V. (2024) The Approach to Forming a Model of State Regulation for Sustainable Agricultural Development at the Regional Level (on the Example of Karaganda Region). *Vestnik universiteta Turan*. No. 2(102). P. 174–188. DOI: [10.46914/1562-2959-2024-1-2-174-188](https://doi.org/10.46914/1562-2959-2024-1-2-174-188)

Chernov S.A., Ruschitskaya O.A., Kruzhkova T.I., Fetisova A.V., Batrakova S.I. (2023) State Mechanism of Strategic Management of the Development of the Agro-Industrial Sector in the Sverdlovsk Region. *Pravo i upravlenie*. 2023. No. 10. P. 44–49. DOI: [10.24412/2224-9133-2023-10-44-49](https://doi.org/10.24412/2224-9133-2023-10-44-49)

Imamverdieva N.T.K., Valizade H.Sh.K. (2025) Mechanism of Agricultural Market Management. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika*. No. 1–1(119). P. 134–137. DOI: [10.24412/2411-0450-2025-1-1-134-137](https://doi.org/10.24412/2411-0450-2025-1-1-134-137)

Kondratenko S., Kotkovets N. (2024) Directions for Improving the Mechanism of State Regulation of Agricultural Production in the Republic of Belarus in Modern Conditions. *Agrarnaya ekonomika*. No. 3(346). P. 3–22. DOI: [10.29235/1818-9806-2024-3-3-22](https://doi.org/10.29235/1818-9806-2024-3-3-22)

Kostenko O.V., Karsakov A.A. (2024) Agricultural Policy in the National Economic System. *Vestnik yevraziyskoy nauki*. Vol. 16. No. 3. Available at: <https://esj.today/29ecvn324.html>

Kot E.M., Malkova Yu.V., Pilnikova I.F., Petryakova S.V., Gorbunova O.S. (2023) The Need for State Support of Agriculture in the Face of Sanctions. *Obrazovanie i pravo*. No. 10. P. 194–200. DOI: [10.24412/2076-1503-2023-10-194-200](https://doi.org/10.24412/2076-1503-2023-10-194-200)

Kovalenko Yu.N. (2025) Priority Directions of State Regulation of the Development of the Agro-Food Complex. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya*. Vol. 6. No. 6(159). P. 182–190. DOI: [10.36871/ek.up.p.r.2025.06.06.022](https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.06.06.022)

Lunochkin D.A. (2025) State Support for Achieving Strategic Goals of Agricultural Development. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya*. Vol. 14. No. 4(157). P. 238–246. DOI: [10.36871/ek.up.p.r.2025.04.14.025](https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.04.14.025)

Nekrasova E.V., Akmarov P.B. (2023) Development of Directions of State Management of Sustainable Development of AIC in Conditions of Global Economic Challenges. *Nauka Udmurtii*. No. 2(101). P. 35–44.

Nguyen T.N.L. (2023) Necessity of Mechanism of State Regulation of Development of Farm Economy in Modern Conditions (the Case of Vietnam). *Modern Economy Success*. No. 2. P. 274–280.

Polushkina T.M., Yakimova O.Yu., Vekhov D.A. (2023) Improving the System of State Regulation of Agriculture in the Region. *Regionalnaya ekonomika i upravlenie: elektronnyj nauchnyj zhurnal*. No. 2(74). Available at: <https://eee-region.ru/article/7414/>

Sagaidak A.A. (2024) Sustainable Development of Agriculture as a Factor of Ensuring Food Security of the Country. *Zemleustroystvo, kadastr i monitoring zemel'*. Vol. 19. No. 2(229). P. 90–95. DOI: [10.33920/sel-04-2402-03](https://doi.org/10.33920/sel-04-2402-03)

Samygin D.Yu., Kholodova M.A., Keleynikova S.V. (2024) Strategic Parameters of Reproduction in the Agro-Food Sector of the Region. *Agrarnyy vestnik Urala*. Vol. 24. No. 10. P. 1371–1382. DOI: [10.32417/1997-4868-2024-24-10-1371-1382](https://doi.org/10.32417/1997-4868-2024-24-10-1371-1382)

Speshilova N.V., Zhdanov Z.N. (2025) Osnovnyye aspekty gosudarstvennogo regulirovaniya agropromyshlennogo kompleksa Rossii [The main aspects of state regulation of the agro-industrial complex of Russia]. *Problemy nauchnoy mysli*. Vol. 1. No. 6. P. 13–19.

Takun A., Gorbatovskaya O. (2024) Optimization of Management of Economic Companies of the Agroindustrial Complex with State Share of Ownership. *Agrarnaya ekonomika*. No. 3(346). P. 23–32. DOI: [10.29235/1818-9806-2024-3-23-32](https://doi.org/10.29235/1818-9806-2024-3-23-32)

Tomicheva O.V., Gevorgyan A.S. (2025) State Regulation of the Agro-Industrial Complex. *Chelovek. Sotsium. Obshchestvo*. No. S10. P. 203–209.

Vladimirov I.A., Gizzatullin R.H., Iksanov R.A. (2023) Legal Problems of Public Administration in the Field of Agricultural Entrepreneurship. *Pravo i gosudarstvo: teoriya i praktika*. No. 10(226). P. 202–205. DOI: [10.47643/1815-1337\\_2023\\_10\\_202](https://doi.org/10.47643/1815-1337_2023_10_202)

## Научно-технологический потенциал: оценка развития и успешные практики воспроизводства (на примере регионов Приволжья, Сибири и центра России)<sup>1</sup>

**Печенская-Полищук Мария Александровна**

Доктор экономических наук, ведущий научный сотрудник, SPIN-код РИНЦ: [9365-2320](#), ORCID: [0000-0002-6067-2103](#), [marileen@bk.ru](mailto:marileen@bk.ru)

Вологодский научный центр РАН, Вологда, РФ.

**Устинова Ксения Александровна**

Кандидат экономических наук, старший научный сотрудник, SPIN-код РИНЦ: [4818-5017](#), ORCID: [0000-0002-6198-6462](#), [ustinova-kсениya@yandex.ru](mailto:ustinova-kсениya@yandex.ru)

Вологодский научный центр РАН, Вологда, РФ.

**Гончарук Данила Сергеевич<sup>2</sup>**

Инженер-исследователь, SPIN-код РИНЦ: [4602-1126](#), ORCID: [0009-0007-8515-9326](#), [danila\\_gon4aruk@mail.ru](mailto:danila_gon4aruk@mail.ru)

Вологодский научный центр РАН, Вологда, РФ.

### Аннотация

В статье показана актуальность исследования научно-технологического потенциала в контексте реализации научно-технологической политики. В свою очередь, научно-технологическая политика рассмотрена как одно из важнейших направлений экономической политики, связанное с ликвидацией технологического отставания при достижении технологической независимости территорий. В контексте проведения исследования были изучены результаты отечественных и зарубежных работ касательно определения научно-технологической политики, а также выделены подходы, различающиеся в зависимости от характера содержательности определений (узкие и расширенные толкования), а также от объекта политики (научно-технологический потенциал, научно-технологический комплекс, научно-технологическая сфера и др.). В результате выделена трактовка научно-технологической политики с позиций комплекса целей, задач и приоритетов касательно формирования и использования научно-технологического потенциала, а также как системы институтов и технологий взаимодействия государства и общества по достижению обозначенных целей и приоритетов такой политики. В работе особое внимание уделено тем регионам (субъекты Центрального, Приволжского, Сибирского федеральных округов), которые по уровню развития научно-технологического потенциала занимают высокие позиции в рейтинге территорий; обозначены причины, обуславливающие такие места регионов. Представлены наиболее успешные практики в области научно-технологического развития российских регионов. Научная новизна исследования заключается в оценке научно-технологического потенциала регионов Российской Федерации и определении инструментов поддержки его формирования и развития.

### Ключевые слова

Регион, научно-технологический потенциал, методический подход к оценке, рекомендации по научно-технологическому развитию, региональные практики.

### Для цитирования

Печенская-Полищук М.А., Устинова К.А., Гончарук Д.С. Научно-технологический потенциал: оценка развития и успешные практики воспроизводства (на примере регионов Приволжья, Сибири и центра России) // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 115. С. 97–111. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-97-111

## Scientific and Technological Potential: Assessment of Development and Successful Practices of Reproduction (Evidence from the Volga, Siberian, and Central Federal Districts of Russia)<sup>3</sup>

**Maria A. Pechenskaya-Polishchuk**

DSc (Economics), Leading Researcher, ORCID: [0000-0002-6067-2103](#), [marileen@bk.ru](mailto:marileen@bk.ru)

Vologda Scientific Center of the Russian Academy of Sciences, Vologda, Russian Federation.

**Ksenia A. Ustinova**

PhD, Senior Researcher, ORCID [0000-0002-6198-6462](#), [ustinova-kсениya@yandex.ru](mailto:ustinova-kсениya@yandex.ru)

Vologda Scientific Center of the Russian Academy of Sciences, Vologda, Russian Federation.

<sup>1</sup> Статья подготовлена в соответствии с государственным заданием для ФГБУН ВолНЦ РАН по теме НИР № FMGZ-2025-0011 «Обеспечение устойчивости экономики регионов в контексте укрепления технологического суверенитета и национальной безопасности».

<sup>2</sup> Корреспондирующий автор.

<sup>3</sup> The article was prepared in accordance with the state task assigned to the Federal State Budgetary Research Institution Vologda Scientific Centre of the Russian Academy of Sciences under the scientific research topic No. FMGZ-2025-0011 "Ensuring the sustainability of regional economies in the context of strengthening technological sovereignty and national security".

Danila S. Goncharuk<sup>4</sup>

Research Engineer, ORCID: [0009-0007-8515-9326](https://orcid.org/0009-0007-8515-9326), [danila\\_gon4aruk@mail.ru](mailto:danila_gon4aruk@mail.ru)

Vologda Scientific Center of the Russian Academy of Sciences, Vologda, Russian Federation.

### Abstract

The study underscores the relevance of examining scientific and technological potential (STP) within the framework of implementing science, technology, and innovation (STI) policy. STI policy is conceptualized as a pivotal component of economic policy aimed at eliminating technological lag and achieving technological sovereignty at the regional level. Domestic and international literature on STI policy is reviewed, revealing divergent approaches based on the scope of definitions (narrow vs. broad interpretations) and the policy's object (e.g., scientific and technological potential, scientific and technological complex, scientific and technological sphere). The authors adopt a definition of STI policy as an integrated system of goals, objectives, and priorities concerning the formation and utilization of STP, complemented by institutional arrangements and governance mechanisms enabling state–society collaboration toward these ends. Employing a resource-performance approach, the study evaluates the level of STP development across Russian regions and constructs a regional ranking. Particular attention is given to regions within the Central, Volga, and Siberian Federal Districts that occupy leading positions in this ranking; the underlying factors driving their high performance are identified. The paper also presents successful practices in fostering scientific and technological development at the regional level. The scientific novelty of the research lies in the development and empirical validation of a methodological framework for assessing regional STP that integrates both resource inputs and performance outcomes, as well as core STP components — namely, human capital and research and development (R&D) activities. The practical significance stems from the formulation of actionable policy recommendations aimed at enhancing scientific and technological development and ensuring the effective utilization of accumulated STP.

### Keywords

Region, scientific and technological potential, methodological assessment framework, policy recommendations for scientific and technological development, regional practices.

### For citation

Pechenskaya-Polishchuk M.A., Ustinova K.A., Goncharuk D.S. (2026) Scientific and Technological Potential: Assessment of Development and Successful Practices of Reproduction (Evidence from the Volga, Siberian, and Central Federal Districts of Russia). *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 115. P. 97–111. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-97-111

Дата поступления/Received: 02.12.2025

### Введение

Научно-технологическая политика — одно из важнейших направлений реализуемой в стране экономической политики, во многом сопряженное с этой политикой. Характеризуя ситуацию в ретроспективе, подчеркнем проявленность этой взаимообусловленности. Ресурсное развитие экономики, которое наблюдалось на рубеже веков, не предполагало решение задачи по достижению технологического лидерства страны. Однако в Послании Президента РФ Федеральному Собранию в 2018 г. среди стратегических ориентиров были указаны ликвидация технологического отставания от развитых стран и обеспечение научно-технологического развития. В 2021 г. внимание было сосредоточено на вопросах востребованности мер государственной поддержки научной, научно-технической и инновационной деятельности, а в 2023 г. научный вектор был смещен в сторону задач комплексной оценки эффективности мер и инструментов научно-технической политики.

Смещение акцентов в части решаемых задач вызвано многими обстоятельствами, среди которых переход к новому технологическому укладу в связи с распространением ИКТ нового поколения, нанотехнологий [Глазьев 2018], с возрастанием рисков неиспользования возможностей развития, обусловленных вовлечением научно-технологического потенциала. В последнем случае распространены барьеры, которые касаются противоречий научно-технологического развития в российских регионах [Сухарев 2020; Суховой, Голова 2019]; недоучета роли научно-технологического потенциала при достижении технологической независимости; несоответствия состояния научно-технологического потенциала масштабу задач по обеспечению технологического суверенитета; затруднений при технологических заимствованиях из-за рубежа в условиях санкционного давления и др. В течение длительного времени также были распространены такие проблемы, как невысокая заинтересованность предпринимательства в активизации инновационной деятельности, низкое качество управления научно-технологическим развитием, несоотнесенность общегосударственных целей и задач научно-технологического развития.

<sup>4</sup> Corresponding author.

Таким образом, настоящее исследование призвано оценить уровень развития научно-технологического потенциала в регионах России, а также выявить успешные практики его поддержки, которые могут быть внедрены в других субъектах страны.

### **Обзор литературы**

Отметим научную значимость настоящей работы. Она связана, например, с необходимостью исследования отношения вузовского и научного сообщества к использованию инструментов реализации научно-технологической политики, отношения к финансированию научно-технологической сферы [Васильева и др. 2022]. Получают распространение работы по оценке мероприятий научно-технологической политики [Тодосийчук 2024]. Отмечается, что эта процедура должна осуществляться на непрерывной основе в режиме реального времени, при этом может использоваться как количественный [Tanaka, Sakata 2017], так и качественный подход (в последнем случае, например, с опорой на интервьюирование).

В работах отечественных исследователей получил распространение количественный подход, реализация которого предполагает составление рейтинга мер научно-технической политики на основе построения индекса<sup>5</sup>, учитывающего потенциальный охват мерами, их востребованность, успешность использования, а также их значимость. О другом примере применения количественного подхода к изучению отмеченной проблематики в своей работе говорит И.Н. Рыкова [Рыкова 2013], которая подчеркивает, что балльная оценка используется и некоторыми государственными организациями (Росстат, Минкультуры, Минтруд).

Наряду с работами, в которых речь заходит о разных подходах к оценке научно-технологической политики, получают распространение многовекторные исследования, в которых раскрывается пространственное, временное, а также технологическое измерение такой политики [Kamikawa, Brummer 2023; Russo et al. 2025]. Помимо этого, учитываются разные этапы политики, например разработка, внедрение, отслеживание внесенных изменений [Ghazinoory et al. 2024; Tomai et al. 2024]. Одним из примеров, где учитываются отдельные этапы оценки научно-технологической политики, является Китай. В этой стране уже в рамках функционирования Национального центра оценки науки и технологий в 1997 г. акцент делался на таких этапах, как совершенствование управления технологиями на макроуровне, усиление реализации национального плана в области науки, а также на поощрение инноваций в системе управления наукой и техникой [Luo 2005].

Обзор отечественных и зарубежных исследований свидетельствует о наличии проблем, обусловленных отсутствием однозначности в критериальном обеспечении анализа эффективности научно-технологической политики, неучетом отдельных аспектов при анализе такой политики (например, бюджетного планирования на перспективу) [Ленчук 2024]. Неоднозначным и дискуссионным становится вопрос в отношении трактовки научно-технологической политики. В научной литературе присутствуют разные подходы к этому виду политики, различающиеся в зависимости от характера содержательности определений (узкие и расширенные толкования), а также от объекта политики (научно-технологический потенциал, научно-технологический комплекс, научно-технологическая сфера и др.).

В определениях научно-технологической политики делаются разные содержательные акценты. Например, она рассматривается с позиций замысла государственного воздействия на научно-технологическую сферу, а также создания в соответствии с замыслом системы управления

<sup>5</sup> Гохберг Л.М., Гершман М.А., Лапочкина В.В., Бредихин С.В. Делаем науку в России: рейтинг мер научно-технической политики // ИСИЭЗ НИУ ВШЭ [Электронный ресурс]. URL: <https://issek.hse.ru/news/850181773.html> (дата обращения: 01.11.2025).

этой сферой [Schuh et al. 2022]. Присутствуют трактовки с точки зрения деятельности, связанной с организационными, финансовыми, кадровыми аспектами в целях реализации национальных интересов в научно-технологической сфере, а также с позиции результатов воздействия государства на научно-технологическую сферу [Семёнов 2019; Jia et al. 2020]. Выделяются формулировки политики как системы нормативно-правового регулирования научно-технологической сферы [Устинова 2024]. Тем не менее все вышеприведенные определения сосредотачивают внимание на отдельных сторонах разработки и реализации научно-технологической политики.

В соответствии с другим подходом, в котором в центре внимания находится объект научно-технологической политики, существуют также разные определения в зависимости от широты толкования. Наиболее охватывающими являются те, в которых речь идет о воздействии субъекта управления на научно-технологическую сферу [Семёнов 2019]. При таком толковании эта сфера характеризуется и с точки зрения организационной (научно-технологический комплекс), и ресурсной (научно-технологический потенциал) составляющих. Что касается последней, то она трактуется с позиций мер по развитию научно-технологического потенциала, основанных на всестороннем взаимодействии науки и техники.

Другие трактовки имеют схожее содержательное наполнение. Например, в определении И.П. Воробьевой внимание сконцентрировано на развитии научно-технического потенциала, на стратегических и тактических целях и задачах, сопряженных с этим, на использовании такого потенциала для обеспечения социально-экономического развития общества [Воробьева 2013]. Близким к этому является формулировка научно-технологической политики, приведенная в федеральном законодательстве<sup>6</sup>, в которой государственная научно-техническая политика определяется как «составная часть социально-экономической политики, которая выражает отношение государства к научной и научно-технической деятельности, определяет цели, направления, формы деятельности органов государственной власти Российской Федерации в области науки, техники и реализации достижений науки и техники». В определении В.В. Мельникова акцент — на нормативно-правовом обеспечении деятельности по развитию научно-технологического потенциала, на увеличении вклада науки и техники в экономическое развитие [Мельников 2012]. Наиболее емкими и расширенными трактовками научно-технологической политики выступают те, в которых объектом политики выступает научно-технологическая сфера.

Принимая во внимание результаты отечественных и зарубежных исследований, научно-технологическую политику следует трактовать с позиции комплекса целей, задач и приоритетов касательно формирования и использования научно-технологического потенциала, закрепленных посредством нормативно-правового обеспечения, а также как систему институтов и технологий взаимодействия государства и общества по достижению обозначенных целей и приоритетов такой политики.

### **Методы исследования**

Информационную базу составили статистические данные Росстата и его территориальных органов за 2010–2023 гг. по 85 субъектам РФ (без учета информации по Донецкой Народной Республике, Луганской Народной Республике, Херсонской и Запорожской областям). В данной работе акцент был сделан на выделении территорий, занимающих лидирующие позиции по уровню научно-технологического потенциала. В связи с этим анализируются регионы, входящие в Центральный, Приволжский и Сибирский федеральные округа.

<sup>6</sup> Федеральный закон от 23.08.1996 № 127-ФЗ (ред. от 24.06.2025) «О науке и государственной научно-технической политике» // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_11507/c0a49fc869aeeb5b28ca88d3d37b7d8f7474375f/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11507/c0a49fc869aeeb5b28ca88d3d37b7d8f7474375f/) (дата обращения: 01.11.2025).

В результате проведения предварительного анализа для построения интегрального показателя научно-технологического потенциала были отобраны индикаторы (Таблица 1), условно разделенные на 4 блока по вертикали и 3 блока в горизонтальном разрезе [Ускова, Устинова 2025]. Поскольку значения некоторых показателей за последний год отсутствовали, для более достоверной оценки отсутствующие наблюдения мы спрогнозировали с помощью трендового моделирования. В случаях, когда пропущенное значение являлось не последним исследуемым годом, мы подставляли среднее значение между двумя соседними наблюдениями.

**Таблица 1. Индикаторы для оценки уровня научно-технологического потенциала<sup>7</sup>**

Аспект оценки	Блок оценки			
	Кадры	Исследования и разработки	Технологии	Инновации
<b>Ресурсный</b>	Численность студентов бакалавриата, специалитета и магистратуры, чел. на 10 тыс. чел. населения	Доля внутренних затрат на исследования и разработки в ВРП, %	Используемые передовые технологии, ед. на 1 млн чел. населения	Затраты на технологические инновации в ВРП, %
<b>Процессный</b>	Численность аспирантов и докторантов, чел. на 10 тыс. чел. населения	Численность занятых исследованиями и разработками, чел. на 10 тыс. чел. населения	Количество патентных заявок на изобретения, полезные модели и промышленные образцы, поданных в Роспатент, ед. на 10 тыс. чел. населения	Инновационная активность организаций, %
<b>Результирующий</b>	Численность исследователей с учеными степенями, чел. на 10 тыс. чел. населения	Выполненный объем наукоемких видов работ и услуг, тыс. рублей. на 10 тыс. населения	Разработанные передовые технологии, ед. на 1 млн чел. населения	Доля инновационной продукции в общем объеме отгруженной продукции, %

Расчет интегрального показателя осуществлялся в 4 этапа. В первую очередь мы унифицировали значения показателей в зависимости с использованием метода Min-Max. Для определения весов индикаторов применялся факторный анализ.

1. *Унификация показателей.* Полученную из баз данных официальной статистики информацию необходимо унифицировать (привести к сопоставимому виду, пригодному для оценки) по следующему правилу:

$$\widehat{x}_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{\min j}}{x_{\max j} - x_{\min j}} \quad \text{— для исследуемых показателей, которые монотонно возрастают по отношению к результирующему;}$$

$$\widehat{x}_{ij} = \frac{x_{\max j} - x_{ij}}{x_{\max j} - x_{\min j}} \quad \text{— для показателей, связанных по отношению к результату монотонной убывающей зависимостью,}$$

где  $x_{ij}$  —  $i$ -ое значение  $j$ -го фактора;  $x_{\max j}$  и  $x_{\min j}$  — максимальное и минимальное значение  $j$ -го фактора.

2. *Факторный анализ.* Реализация метода главных компонент по значениям частных критериев апостериорного набора показателей.

<sup>7</sup> Составлено авторами.

3. *Определение весовых коэффициентов.* Весовые коэффициенты определяются в зависимости от выделенных в факторном анализе (по методу главных компонент) гиперпараметров и вычисляются на основе ковариационной матрицы апостериорного набора унифицированных частных критериев по формуле:

$$w_{el} = \begin{cases} \frac{c_{el}}{\sum_{e=1}^z c_{el}}, & \text{если все } c_{ij} \text{ одного} \\ & \text{знака,} \\ \frac{c_{el}^2}{\sum_{e=1}^z c_{el}^2} & \text{в противном случае;} \end{cases}$$

где  $c_{el}$  — значение собственного вектора ковариационной матрицы  $e$  фактора по  $l$  блоку;  $z$  — количество критериев в  $l$  блоке.

4. *Расчет значений индекса.* Данная процедура осуществляется путем суммирования произведений унифицированных критериев, входящих в блок, на соответствующие весовые коэффициенты:

$$\bar{y}_{il} = \sqrt{\frac{\sum_{e=1}^z (x_{ie} + w_{el})}{\sum_{e=1}^z w_{el}}} \cdot 100.$$

Отдельно отметим веса показателей (из Таблицы 1), полученные при факторном анализе. Из проведенных расчетов следует, что наибольшую значимость в рамках описываемой методики имеют показатели, находящиеся в блоке «Исследования и разработки». Значительный вклад в формирование итоговых оценок вносят отдельные показатели из блока «Инновации». Сумма получаемых весов равняется единице (Таблица 3).

**Таблица 3. Веса показателей, полученные при факторном анализе<sup>8</sup>**

Показатель	Блок «Кадры»		
	Численность студентов бакалавриата, специалитета и магистратуры	Численность аспирантов и докторантов	Численность исследователей с учеными степенями
Вес	0,0843...	0,0817...	0,0786...
Показатель	Блок «Исследования и разработки»		
	Доля внутренних затрат на исследования и разработки в ВРП	Численность занятых исследованиями и разработками	Выполненный объем наукоемких видов работ и услуг
Вес	0,0833...	0,0973...	0,0841...
Показатель	Блок «Технологии»		
	Используемые передовые технологии	Количество патентных заявок на изобретения, полезные модели и промышленные образцы	Разработанные передовые технологии
Вес	0,0815...	0,0697...	0,0844...
Показатель	Блок «Инновации»		
	Затраты на технологические инновации в ВРП	Инновационная активность организаций	Доля инновационной продукции в общем объеме отгруженной продукции
Вес	0,0959...	0,0646...	0,0945...

<sup>8</sup> Рассчитано авторами.

Более высокие значения интегрального показателя свидетельствуют о более высоком научно-технологическом потенциале в регионе. Детальнее шкала оценки представлена в Таблице 4.

**Таблица 4. Уровни развития научно-технологического потенциала<sup>9</sup>**

Интервал интегрального показателя оценки уровня развития научно-технологического потенциала	Интерпретация
[ 8; 10 ]	высокий
[ 6; 8 )	выше среднего
[ 4; 6 )	средний
[ 2; 4 )	ниже среднего
[ 0; 2 )	низкий

**Уровень развития научно-технологического потенциала регионов Центрального, Приволжского и Сибирского федеральных округов**

Лидерами по научно-технологическому потенциалу в Центральном федеральном округе являются г. Москва и Московская область. Позиции данных территорий обусловлены концентрацией на них образовательных и научно-исследовательских организаций, высокими затратами на технологии, а также достижением значимых результатов в части научно-технологического развития. Положительная динамика выявлена в 13 субъектах, среди которых Смоленская, Тульская, Рязанская области (рост на 0,56, 0,48 и 0,42 п. п. соответственно; Таблица 5). Несмотря на наличие в Липецкой области технопарков, крупных предприятий, наблюдаются и отрицательные тенденции, связанные с сокращением численности исследователей в регионе. Негативные тренды затронули 4 территории, отрицательно отразившись на ситуации в Калужской, Орловской, Ивановской, Воронежской областях (спад значения на 0,81, 0,55, 0,34 и 0,31 п. п. соответственно). Значительную отрицательную динамику в Калужской области мы связываем прежде всего с сокращением численности персонала, занятого исследованиями и разработками. Так, по данным Росстата, с 2010 по 2023 гг. их численность упала с 10091 до 7312 чел.

**Таблица 5. Динамика уровня развития научно-технологического потенциала в Центральном федеральном округе<sup>10</sup>**

№ п. п.	Субъект РФ	2010 г.	2022 г.	2023 г.	Абс. откл. (2023 к 2022 гг.), +/-	Абс. откл. (2023 к 2010 гг.), +/-
1	г. Москва	7,97	8,04	8,38	0,34	0,41
2	Московская область	5,80	5,96	5,99	0,03	0,19
3	Тульская область	5,16	5,73	5,64	-0,09	0,48
4	Ярославская область	5,33	5,07	5,46	0,39	0,13
5	Калужская область	6,16	5,13	5,35	0,22	-0,81
6	Белгородская область	3,74	5,04	4,97	-0,07	1,23
7	Владимирская область	4,42	4,60	4,75	0,15	0,33
8	Воронежская область	5,01	4,98	4,70	-0,28	-0,31
9	Липецкая область	4,72	4,66	4,68	0,02	-0,04
10	Тверская область	4,23	4,13	4,32	0,19	0,09
11	Рязанская область	3,78	4,14	4,20	0,06	0,42
12	Курская область	4,05	4,03	4,18	0,15	0,13

<sup>9</sup> Составлено авторами.

<sup>10</sup> Рассчитано авторами.

13	Смоленская область	3,53	3,91	4,09	0,18	0,56
14	Тамбовская область	3,85	4,01	4,05	0,04	0,20
15	Орловская область	4,52	3,91	3,97	0,06	-0,55
16	Брянская область	3,41	3,68	3,79	0,11	0,38
17	Ивановская область	4,11	3,68	3,77	0,09	-0,34
18	Костромская область	3,52	3,39	3,62	0,23	0,10

Обращает на себя внимание и положение регионов Приволжского округа, лидерами которого являются Нижегородская область и Республика Татарстан (7,40 и 6,90 соответственно). Положительные изменения отмечены в большинстве регионов округа (в 13 субъектах, в том числе в Нижегородской области, Республиках Татарстан и Мордовия; Таблица 6). Наблюдаемые в ряде регионов негативные тенденции в большей степени сопряжены с адаптационным периодом к введенным в 2022 г. зарубежным санкциям.

**Таблица 6. Динамика развития научно-технологического потенциала в Приволжском федеральном округе<sup>11</sup>**

№ п. п.	Субъект РФ	2010 г.	2022 г.	2023 г.	Абс. откл. (2023 к 2022 гг.), +/-	Абс. откл. (2023 к 2010 гг.), +/-
1	Нижегородская область	6,64	7,23	7,40	0,17	0,76
2	Республика Татарстан	5,07	7,07	6,90	-0,17	1,83
3	Республика Мордовия	5,16	5,85	6,01	0,16	0,85
4	Пермский край	4,98	5,68	5,92	0,24	0,94
5	Ульяновская область	5,38	5,90	5,86	-0,04	0,48
6	Самарская область	5,43	5,39	5,51	0,12	0,08
7	Удмуртская Республика	4,01	4,51	4,64	0,13	0,63
8	Пензенская область	4,36	4,74	4,62	-0,12	0,26
9	Республика Башкортостан	3,98	4,41	4,62	0,21	0,64
10	Чувашская Республика — Чувашия	4,40	4,18	4,59	0,41	0,19
11	Кировская область	3,60	4,08	4,27	0,19	0,67
12	Саратовская область	4,39	4,07	4,26	0,19	-0,13
13	Республика Марий Эл	3,25	3,87	4,16	0,29	0,91
14	Оренбургская область	3,34	3,54	3,61	0,07	0,27

Высокие позиции Татарстана и Нижегородской области обусловлены уровнем их технологического развития и научным потенциалом. Республика Татарстан — один из научных центров страны, который отличает наличие высокотехнологичных предприятий автомобиле-, авиа-, судостроения, которые реализуют свои проекты на базе особой экономической зоны «Алабуга», в ряде промышленных парков, а также технопарке. В Нижегородской области сосредоточены крупные образовательные центры, высокотехнологические производства, в которых востребованы научные разработки и подготовленные кадры. Высокотехнологичный сектор занимает в экономике региона практически треть от ВРП.

Еще один федеральный округ, отдельные регионы которого демонстрировали высокое положение по научно-технологическому потенциалу, — Сибирский. Лидерами по научно-технологическому потенциалу в данном округе стали Томская, Новосибирская, Омская области (7,23, 5,79, 4,60). Положительные научно-технологические изменения затронули 7 регионов федерального округа (в том числе Томскую и Новосибирскую области, Красноярский край). Скромные

<sup>11</sup> Рассчитано авторами.

отрицательные изменения отразились на ситуации в 3 субъектах (в Омской области, Тыве, Алтае — на 0,17, 0,14 и 0,09 соответственно; Таблица 7). В целом негативные тренды регионов Сибирского федерального округа (по аналогии с субъектами Центрального федерального округа) могут быть связаны со стабилизацией экономик после введения иностранных ограничений.

**Таблица 7. Динамика развития научно-технологического потенциала в Сибирском федеральном округе<sup>12</sup>**

№ п. п.	Субъект РФ	2010 г.	2022 г.	2023 г.	Абс. откл. (2023 к 2022 гг.), +/-	Абс. откл. (2023 к 2010 гг.), +/-
1	Томская область	5,95	7,06	7,23	0,17	1,28
2	Новосибирская область	5,49	5,80	5,79	-0,01	0,30
3	Омская область	4,77	4,61	4,60	-0,01	-0,17
4	Красноярский край	3,85	4,60	4,48	-0,12	0,63
5	Иркутская область	3,96	4,50	4,02	-0,48	0,06
6	Алтайский край	3,25	3,75	3,80	0,05	0,55
7	Кемеровская область	2,80	3,08	3,21	0,13	0,41
8	Республика Тыва	2,76	2,38	2,62	0,24	-0,14
9	Республика Алтай	2,68	2,84	2,59	-0,25	-0,09
10	Республика Хакасия	2,44	2,35	2,52	0,17	0,08

Лидерами в федеральном округе являются Томская и Новосибирская области. В Томской области создан мощный региональный научно-образовательный комплекс, сформирована экосистема поддержки высокотехнологичного бизнеса, которая состоит из особой экономической зоны, промышленного парка, региональных центров инжиниринга, центра поддержки экспорта.

К приоритетному направлению инновационной политики Новосибирской области относится создание и развитие инновационной инфраструктуры и стимулирование инновационной деятельности в регионе. Высокие позиции ряда регионов этого округа по научно-технологическому потенциалу отчасти могут сопряжены с вхождением субъектов Сибирского федерального округа в Ассоциацию инновационных регионов России (в этом объединении 5 из 18 регионов относятся к Сибирскому федеральному округу). Данные регионы обеспечивают четверть российского ВВП, практически четверть затрат на научные исследования и разработки, больше трети всей инновационной продукции страны, так как на этой территории треть организаций занята в инновационной деятельности.

Достижение соответствующего уровня развития научно-технологического потенциала исследуемых регионов стало возможным благодаря реализации дополнительных региональных проектов и практик, которые активизировали кадровые, финансовые, инфраструктурные и иные составляющие обеспечения технологического лидерства.

### ***Реализуемые практики развития научно-технологического потенциала регионов Центрального, Приволжского и Сибирского федеральных округов***

В отношении развития кадров успешные практики, как правило, были сопряжены с созданием институциональных структур, функционирование которых способствует воспроизводству научно-технологического потенциала. Среди примеров таких структур — наукограды Московской области (Дубна и Фрязино), в которых расположены особые экономические зоны технико-внедренческого типа и осуществляют свою деятельность более 190 резидентов. Реализация стратегий развития наукоградов препятствует оттоку научных кадров, поскольку предполагает

<sup>12</sup> Рассчитано авторами.

повышение научной и инновационной активности организаций Московской области, формирование механизмов, обеспечивающих поддержку и коммерциализацию научных исследований и разработок.

В Новосибирской области реализация проекта «СмартСити-Новосибирск» связана с созданием Новосибирского инновационного научно-технологического центра, формированием инновационного промышленного парка, строительством служебного кампуса, «айтигородка», комплексным развитием территории. Реализация проекта сопряжена не только с решением вопросов инновационной и научно-образовательной деятельности, но и с пространственным развитием территорий.

Другим примером является формирование научного городка Сибирского отделения Российской академии наук в Томской области как комплексного научного центра по всем основным направлениям фундаментальной науки. Реализуются региональные проекты и программы, например региональный проект Томской области, направленный на развитие кадрового потенциала в сфере исследований и разработок и нацеленный на обеспечение привлекательности работы в Томской области для российских и зарубежных ведущих ученых и молодых перспективных исследователей через комплекс мер: создание новых лабораторий, не менее чем 30% из которых руководят молодые перспективные исследователи; запуск научных проектов по приоритетам научно-технологического развития, 50% из которых руководят молодые ученые; развитие кадрового резерва научных и образовательных организаций.

Успешной практикой стала реализация государственной программы научно-технического развития Республики Татарстан до 2030 года, в рамках которой формируется научно-образовательная экосистема для инновационного развития Республики Татарстан в приоритетных сферах развития России. Среди основных задач программы — создание открытой и конкурентной научно-образовательной и инновационной инфраструктуры и действенной системы институциональной поддержки и регулирования научно-технологической сферы; формирование условий для привлечения и самореализации талантов в области науки, технологий и инноваций; обеспечение действенной мотивации для привлечения одаренной молодежи в сферу науки, технологий и инноваций; создание условий, при которых обучающийся мог бы не только получить знания, навыки, компетенции и квалификацию, но и реализовать идею, а также перспективный и востребованный проект.

Правительство Калужской области в целях поддержки фундаментальных и поисковых научных исследований, реализуемых учеными региона, заключило долгосрочное соглашение о сотрудничестве с Российским научным фондом для реализации программы совместных региональных конкурсов «Проведение фундаментальных научных исследований и поисковых научных исследований малыми отдельными научными группами». Важным условием конкурса является обязательство включить в состав основных исполнителей по проекту не менее 50% молодых исследователей в возрасте до 39 лет, что также является дополнительной мерой стимулирования и поддержки научной активности молодежи.

В Томской области реализуется региональный проект «Развитие передовой инфраструктуры для проведения исследований и разработок в Российской Федерации». Его цель — обеспечение привлекательности работы в Томской области для российских и зарубежных ведущих ученых и молодых перспективных исследователей. В регионе сформирована экосистема поддержки высокотехнологичного бизнеса, которая предполагает функционирование и развитие особой экономической зоны, промышленного парка, региональных центров инжиниринга, центра поддержки экспорта. В 2018 году был создан региональный фонд развития промышленности, в 2019 году — кросс-индустриальный центр совместных разработок с ведущими индустриальными

партнерами. Функционируют офисы коммерциализации разработок вузов и академических институтов, бизнес-инкубаторы. В Томской области предоставляются субсидии из областного бюджета в целях возмещения части затрат, связанных с реализацией комплексных (инновационных) проектов по созданию высокотехнологичных производств.

Проект вовлечения частного недвижимого имущества в формирование базы свободных инвестиционных площадок в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре нацелен на увеличение количества инвестиционных площадок за счет применения частного недвижимого имущества, привлечения инвестиций через расширение базы свободных инвестиционных площадок, привлечения к сотрудничеству максимально возможного количества правообладателей частного недвижимого имущества. Подобный проект, связанный с инвестиционным порталом Сургутского района, реализуется посредством использования официальных аккаунтов в мессенджерах и социальных сетях. Важную роль в рамках реализации данного проекта играет информационная сторона вопроса, в частности оказание содействия в публикации и распространении предложений по реализации/сдаче в аренду имущества, размещении информации об инвестиционных площадках. Использование таких ресурсов позволяет провести предварительный анализ частного имущества на предмет его использования в коммерческих целях и подтверждают заинтересованность в сотрудничестве.

Стратегия социально-экономического развития Ярославской области до 2030 г. характеризуется ориентацией на переход к инновационному типу развития. В 2023 году в регионе принят закон «О науке и реализации государственной научно-технической политики в Ярославской области», который регулирует вопросы осуществления деятельности органов государственной власти Ярославской области в научной и (или) научно-технической сферах, а также поддержки инновационной деятельности в Ярославской области.

### **Заключение**

На данном этапе исследования научно-технологический потенциал рассматривался и характеризовался в контексте реализации научно-технологической политики. Показано смещение акцентов в части решаемых задач научно-технологической политики — от момента, когда значимость придавалась ресурсному развитию экономики и не предполагалось решение вопросов по достижению технологического лидерства страны, до момента, когда среди стратегических ориентиров выступало обеспечение научно-технологического развития и ликвидация технологического отставания от развитых стран, а также осуществление комплексной оценки мер и инструментов научно-технической политики.

Проведен анализ работ отечественных и зарубежных исследований касательно научно-технологической политики, выделены разные подходы к трактовке такой политики в зависимости от характера содержательности определений (узкие и расширенные толкования) и от объекта политики (научно-технологический потенциал, научно-технологический комплекс, научно-технологическая сфера и др.).

На основе авторской методики оценен научно-технологический потенциал регионов России. Составленный рейтинг развития научно-технологического потенциала может использоваться в качестве опорного материала для формирования документов стратегического планирования и развития органами власти субъектов страны.

В данной работе акцент был сделан на выделении территорий, занимающих лидирующие позиции по развитию научно-технологического потенциала. Среди таковых выделены г. Москва, Московская область, положительная динамика выявлена также в 13 субъектах, среди которых

Смоленская, Тульская, Рязанская области. Позиции территорий-лидеров обусловлены концентрацией на них образовательных и научно-исследовательских организаций, высокими затратами на технологии, а также достижением значимых результатов в части научно-технологического развития.

В Приволжском федеральном округе выявлены высокие позиции Нижегородской области и Республики Татарстан, а положительные изменения отмечены в большинстве регионов округа (в 13 субъектах). Лидирующие позиции территорий Приволжского федерального округа связаны с наличием у них научного потенциала и высоким уровнем технологического развития, сосредоточением высокотехнологичных производств, образовательных центров, в которых востребованы научные разработки и подготовленные кадры.

Определено, что в Сибирском федеральном округе лидирующие позиции по уровню развития научно-технологического потенциала занимают Томская, Новосибирская, Омская области. Подобное положение этих территорий объясняется тем, что, например, в Томской области создан мощный региональный научно-образовательный комплекс, сформирована экосистема поддержки высокотехнологичного бизнеса, а в Новосибирской области большое внимание уделяется созданию и развитию инновационной инфраструктуры и стимулированию инновационной деятельности в регионе.

Выделены наиболее успешные региональные практики развития научно-технологического потенциала, реализация которых способствует осуществлению научно-технологического развития территорий. Ряд из этих практик связан с финансовым обеспечением научно-технологической политики и предполагает реализацию приоритетных проектов в сфере высоких технологий, с предоставлением региональных субсидий на реализацию инновационной деятельности, с функционированием регионального фонда научно-технического развития. Что касается практик, связанных с кадровым обеспечением научно-технологического развития, то среди них выделяют функционирование наукоградов с особыми экономическими зонами технико-внедренческого типа, реализация стратегий в этих наукоградах будет препятствовать оттоку научных кадров, поскольку предполагает повышение научной и инновационной активности организаций. В Новосибирской области в центре внимания реализация проектов и программ, связанных с созданием открытой и конкурентной научно-образовательной и инновационной инфраструктуры; формированием условий для привлечения и самореализации талантов в области науки, технологий и инноваций; обеспечением действенной мотивации для привлечения одаренной молодежи в сферу науки, технологий и инноваций; созданием условий, при которых обучающийся мог бы не только получить знания, навыки, компетенции и квалификацию, но и реализовать идею, а также перспективный и востребованный проект.

#### **Список литературы:**

Васильева И.Н., Крисько М.О., Корнеева Н.Д., Розова О.И. Востребованность инструментов и механизмов, созданных в ходе реализации плана мероприятий Стратегии научно-технологического развития РФ, и влияние предлагаемых мероприятий на социально-экономическое развитие // Социология науки и технологий. 2022. Т. 13. № 3. С. 118–142. DOI: [10.24412/2079-0910-2022-3-118-142](https://doi.org/10.24412/2079-0910-2022-3-118-142)

Воробьева И.П. Научно-техническая политика в России, ее возможности и проблемы // Проблемы управления в социальных системах. 2013. Т. 6. № 9. С. 36–43.

Глазьев С.Ю. Открытие закономерности смены технологических укладов в ЦЭМИ АН СССР // Экономика и математические методы. 2018. Т. 54. № 3. С. 17–30. DOI: [10.31857/S042473880000655-9](https://doi.org/10.31857/S042473880000655-9)

Ленчук Е.Б. Технологический суверенитет — новый вектор научно-технологической политики России // Журнал новой экономической ассоциации. 2024. № 3(64). С. 232–237. DOI: [10.31737/22212264\\_2024\\_3\\_232-237](https://doi.org/10.31737/22212264_2024_3_232-237)

Мельников В.В. Содержание инновационной и научно-технической политики государства при построении национальной инновационной системы // *Terra Economicus*. 2012. Т. 10. № 4. С. 47–61.

Рыкова И.Н. Подходы к определению результативности научно-исследовательской деятельности в России // *Финансовый журнал*. 2013. № 3(17). С. 73–88.

Семёнов Е.В. Государственная научно-технологическая политика в современной России: замысел и реализации // *Управление наукой: теория и практика*. 2019. Т. 1. № 1. С. 51–71. DOI: [10.19181/sntp.2019.1.1.1](https://doi.org/10.19181/sntp.2019.1.1.1)

Сухарев О.С. Инновационная динамика России: состояние и перспектива // *Экономист*. 2020. № 7. С. 70–85.

Суховой А.Ф., Голова И.М. Инновационная составляющая социально-экономического развития региона. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2019.

Тодосийчук А.В. Формирование и реализация государственной политики в области научно-технологического развития // *Региональный экономический журнал*. 2024. № 1(36). С. 35–44.

Устинова К.А. Институциональные основы осуществления научно-технологического преобразований // *Вопросы инновационной экономики*. 2024. Т. 14. № 4. С. 1295–1312. DOI: [10.18334/vinec.14.4.121861](https://doi.org/10.18334/vinec.14.4.121861)

Ускова Т.В., Устинова К.А. Рейтинг научно-технологического потенциала российских регионов // *Ars Administrandi*. 2025. Т. 17. № 1. С. 133–157. DOI: [10.17072/2218-9173-2025-1-133-157](https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-1-133-157)

Ghazinoory S., Ranjbar A., Saheb T.S. Evolution of the STIP Literature: Discovering the Growing Role of Innovation Governance Concepts // *Science and Public Policy*. 2024. Vol. 51. Is. 1. P. 162–177. DOI: [10.1093/scipol/scad061](https://doi.org/10.1093/scipol/scad061)

Jia Y., Liu Ch., Yin Ch., Zhu Q. The Construction of Science and Technology Innovation Policy Design Framework — Take Shandong Province as an Example // *Journal of Industry-University Collaboration*. 2020. Vol. 2. Is. 1. P. 34–48. DOI: [10.1108/JIUC-08-2019-0015](https://doi.org/10.1108/JIUC-08-2019-0015)

Kamikawa Y., Brummer M. Cross-National and Cross-Sectoral Dynamics of Innovation Policies: The Case of Lithium-Ion Battery Technology for Electric Vehicles in the U.S. and China // *Technological Forecasting and Social Change*. 2024. Vol. 201. DOI: [10.1016/j.techfore.2023.123021](https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123021)

Luo L.P. A Review of the Chinese National Center for Science and Technology Evaluation // *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*. 2005. Vol. 3. P. 97–199. DOI: [10.56645/jmde.v2i3.111](https://doi.org/10.56645/jmde.v2i3.111)

Russo M., Pavone P., Meissner D., Alboni F. Cross-Country Analysis of Science, Technology and Innovation Policies: Non-Covid-19 Related and Covid-19 Specific STI Policies in OECD Countries // *Quality & Quantity*. 2025. Vol. 59. Suppl. 1. P. 343–367. DOI: [10.1007/s11135-024-01982-y](https://doi.org/10.1007/s11135-024-01982-y)

Schuh G., Latz T., Lorenz J. Governmental Support Options for the Technology Transfer of Deep Tech Innovations // *Information Technology & Management Science*. 2022. Vol. 25. Is. 1. P. 24–36. DOI: [10.7250/itms-2022-0004](https://doi.org/10.7250/itms-2022-0004)

Tanaka K., Sakata I. New Science and Technology Policy Evaluation Using Bibliometric Approach // *Portland International Conference on Management Engineering and Technology (PICMET)*. 2017. DOI: [10.23919/PICMET.2017.8125259](https://doi.org/10.23919/PICMET.2017.8125259)

Tomai M., Ramani S. V., Papachristos G. How Can We Design Policy Better? Frameworks and Approaches for Sustainability Transitions // *Sustainability*. 2024. Vol. 16. Is. 2. DOI: [10.3390/su16020690](https://doi.org/10.3390/su16020690)

### **References:**

Ghazinoory S., Ranjbar A., Saheb T.S. (2024) Evolution of the STIP Literature: Discovering the Growing Role of Innovation Governance Concepts. *Science and Public Policy*. Vol. 51. Is. 1. P. 162–177. DOI: [10.1093/scipol/scad061](https://doi.org/10.1093/scipol/scad061)

- Glavev S.Yu. (2018) Discovery of Regularities of Changes of Technological Orders in the Central Economic and Mathematics Institute of the Soviet Academy of Sciences. *Ekonomika i matematicheskiye metody*. Vol. 54. No. 3. P. 17–30. DOI: [10.31857/S042473880000655-9](https://doi.org/10.31857/S042473880000655-9)
- Jia Y., Liu Ch., Yin Ch., Zhu Q. (2020) The Construction of Science and Technology Innovation Policy Design Framework — Take Shandong Province as an Example. *Journal of Industry-University Collaboration*. Vol. 2. Is. 1. P. 34–48. DOI: [10.1108/JIUC-08-2019-0015](https://doi.org/10.1108/JIUC-08-2019-0015)
- Kamikawa Y., Brummer M. (2024) Cross-National and Cross-Sectoral Dynamics of Innovation Policies: The Case of Lithium-Ion Battery Technology for Electric Vehicles in the U.S. and China. *Technological Forecasting and Social Change*. Vol. 201. DOI: [10.1016/j.techfore.2023.123021](https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123021)
- Lenchuk E.B. (2024) Technological Sovereignty — A New Trend in Russian Scientific and Technological Policy. *Zhurnal novoy ekonomicheskoy assotsiatsii*. No. 3. P. 232–237. DOI: [10.31737/22212264\\_2024\\_3\\_232-237](https://doi.org/10.31737/22212264_2024_3_232-237)
- Luo L.P. (2005) A Review of the Chinese National Center for Science and Technology Evaluation. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*. Vol. 3. P. 197–199. DOI: [10.56645/jmde.v2i3.111](https://doi.org/10.56645/jmde.v2i3.111)
- Melnikov V.V. (2012) The Content of Innovative, Scientific and Technical State Policy with National Innovation System Creation. *Terra Economicus*. Vol. 10. No. 4. P. 47–61.
- Russo M., Pavone P., Meissner D., Alboni F. (2025) Cross-Country Analysis of Science, Technology and Innovation Policies: Non-Covid-19 Related and Covid-19 Specific STI Policies in OECD Countries. *Quality & Quantity*. Vol. 59. Suppl. 1. P. 343–367. DOI: [10.1007/s11135-024-01982-y](https://doi.org/10.1007/s11135-024-01982-y)
- Rykova I.N. (2013) Approaches to Measurement of Research Effectiveness in Russia. *Finansovyy zhurnal*. No. 3(17). P. 73–88.
- Schuh G., Latz T., Lorenz J. (2022) Governmental Support Options for the Technology Transfer of Deep Tech Innovations. *Information Technology & Management Science*. Vol. 25. Is. 1. P. 24–36. DOI: [10.7250/itms-2022-0004](https://doi.org/10.7250/itms-2022-0004)
- Semenov E.V. (2019) Public Science and Technology Policy in Modern Russia: Idea and Implementation. *Upravleniye naukoj: teoriya i praktika*. Vol. 1. No. 1. P. 51–71. DOI: [10.19181/smtp.2019.1.1.1](https://doi.org/10.19181/smtp.2019.1.1.1)
- Sukharev O.S. (2020) Innovatsionnaya dinamika Rossii: sostoyaniye i perspektiva [Innovation Dynamics in Russia: Current State and Prospects]. *Ekonomist*. No. 7. P. 70–85.
- Sukhovoy A.F., Golova I.M. (2019) *Innovatsionnaya sostavlyayushchaya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya regiona* [The innovation component of socio-economic development of the region]. Yekaterinburg: IE UrO RAN.
- Tanaka K., Sakata I. (2017) New Science and Technology Policy Evaluation Using Bibliometric Approach. *Portland International Conference on Management Engineering and Technology (PICMET)*. DOI: [10.23919/PICMET.2017.8125259](https://doi.org/10.23919/PICMET.2017.8125259)
- Todosiychuk A.V. (2024) Formation and Implementation of the State Policy in the Field of Scientific and Technological Development. *Regional'nyy ekonomicheskyy zhurnal*. No. 1(36). P. 35–44.
- Tomai M., Ramani S.V., Papachristos G. (2024) How Can We Design Policy Better? Frameworks and Approaches for Sustainability Transitions. *Sustainability*. Vol. 16. Is. 2. DOI: [10.3390/su16020690](https://doi.org/10.3390/su16020690)
- Uskova T.V., Ustinova K.A. (2025) Rating of Russian Regions Scientific and Technological Potential. *Ars Administrandi*. Vol. 17. No. 1. P. 133–157. DOI: [10.17072/2218-9173-2025-1-133-157](https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-1-133-157)
- Ustinova K.A. (2024) Institutional Framework for the Implementation of Scientific and Technological Transformations. *Voprosy innovatsionnoy ekonomiki*. Vol. 14. No. 4. P. 1295–1312. DOI: [10.18334/vinec.14.4.121861](https://doi.org/10.18334/vinec.14.4.121861)
- Vasilyeva I.N., Krisko M.O., Korneeva N.D., Rozova O.I. (2022) The Relevance of the Tools and Mechanisms Created during the Implementation of the Action Plan of the Strategy of Scientific and Technological

Development of the Russian Federation and the Impact of Proposed Measures on Socio-Economic Development of the Russian Federation. *Sotsiologiya nauki i tekhnologiy*. Vol. 13. No. 3. P. 118–142. DOI: [10.24412/2079-0910-2022-3-118-142](https://doi.org/10.24412/2079-0910-2022-3-118-142)

Vorobyova I.P. (2013) Science and Technology Policy in Russia, Its Problems and Prospects. *Problemy upravleniya v sotsial'nykh sistemakh*. Vol. 6. No. 9. P. 36–43.

Цифровая экономика  
Digital economy

УДК 338.2

DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-112-128

Трансформация методов управления государственными ресурсами на основе  
внедрения цифровых технологических решений

Гаврилюк Артём Владимирович

Кандидат экономических наук, доцент, SPIN-код РИНЦ: [1567-0820](#), ORCID: [0000-0002-3583-6698](#), [Gavriliuk@spa.msu.ru](mailto:Gavriliuk@spa.msu.ru)

Факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

Ван Мэньюй

Аспирант, ORCID: [0009-0002-3658-1663](#), [mengyuw179@gmail.com](mailto:mengyuw179@gmail.com)

Факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

**Аннотация**

В статье раскрываются особенности цифровой трансформации систем управления государственными природными и социальными ресурсами в России и Китае. Цель исследования заключается в выявлении структурных особенностей развития цифровых систем управления ресурсами. Методологическую основу составляют системный анализ экономической информации, причинно-следственный и сравнительный подходы. В работе рассматриваются перспективы разработки и продвижения интегрированных цифровых платформ в природоресурсной сфере, включая платформенные решения Росгидромета. В Российской Федерации приоритет отводится развитию инфраструктуры экологического и ресурсного мониторинга. В Китайской Народной Республике отмечается более высокая степень интеграции данных и централизации управления. Выявлены основные ограничения развития цифровых систем управления в России: зависимость от импортных аппаратно-программных средств, неравномерность развития инфраструктуры, а также дефицит кадров в области информационной безопасности. Показано, что создание единых цифровых платформ и цифровая интеграция являются основными направлениями будущего развития Китая, несмотря на региональную неоднородность. Выполнен сравнительный анализ моделей построения цифровых систем государственного управления ресурсами, и выявлены их общие и отличительные факторы функционирования. Результаты исследования подтверждают, что для успешной цифровой трансформации государственного управления ресурсами необходимо обеспечить широкий охват вычислительной и телекоммуникационной инфраструктурой, подготовить достаточное количество квалифицированных кадров и обеспечить технологическую независимость. Стратегически важно сформировать благоприятную среду для цифрового развития во всех регионах. Для этого следует предоставлять субсидии и налоговые льготы организациям для привлечения их к участию в цифровой трансформации.

**Ключевые слова**

Управление государственными ресурсами, государственное управление, цифровая трансформация, цифровые технологии, цифровизация в России.

**Для цитирования**

Гаврилюк А.В., Ван М. Трансформация методов управления государственными ресурсами на основе внедрения цифровых технологических решений // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 115. С. 112–128. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-112-128

Transformation of Public Resource Management Methods through Implementation of  
Digital Technological Solutions

Artyom V. Gavrilyuk

PhD, Associate Professor, ORCID: [0000-0002-3583-6698](#), [Gavriliuk@spa.msu.ru](mailto:Gavriliuk@spa.msu.ru)

School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

Wang Mengyu

Postgraduate student, ORCID: [0009-0002-3658-1663](#), [mengyuw179@gmail.com](mailto:mengyuw179@gmail.com)

School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

**Abstract**

This article explores the digital transformation of public natural and social resource management systems in Russia and China. The aim of the study is to identify the structural features of the development of digital resource management systems. The methodological framework is based on a systems analysis of economic information, as well as cause-and-effect and comparative approaches. The paper examines the prospects for developing and promoting integrated digital platforms in the natural resource sector, including Roshydromet platform solutions. In the Russian Federation, priority is given to developing environmental and resource

monitoring infrastructure. In the People's Republic of China, a higher degree of data integration and centralization of management is noted. The main limitations to the development of digital management systems in the Russian Federation are identified. These include dependence on imported hardware and software, uneven infrastructure development, and a shortage of information security personnel. It is shown that the creation of unified digital platforms and digital integration are the main directions of China's future development, despite regional heterogeneity. A comparative analysis of models for constructing digital public resource management systems is conducted, revealing their common and specific performance factors. The study's findings confirm that successful digital transformation of public resource management requires broad coverage of computing and telecommunications infrastructure, the training of a sufficient number of qualified personnel, and technological independence. Creating a favourable environment for digital development in all regions is strategically important. This requires providing subsidies and tax incentives to organizations, thereby encouraging their participation in digital transformation.

#### **Keywords**

Public resource management, public administration, digital transformation, digital technologies, digitalization in Russia.

#### **For citation**

**Gavrilyuk A.V., Mengyu W. (2026) Transformation of Public Resource Management Methods through Implementation of Digital Technological Solutions. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 115. P. 112–128. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-112-128**

Дата поступления/Received: 28.02.2026

#### **Введение**

Управление государственными ресурсами сталкивается со структурными вызовами, которые ускоряют адаптацию к глобальным технологическим стандартам и изменяющимся условиям международной конкуренции. Сегодня цифровая трансформация охватывает множество сфер, таких как государственное управление, реальный и финансовый секторы экономики, наука и образование. Это сказывается на резком возрастании значимости современных технологий, таких как искусственный интеллект, машинное обучение, компьютерное зрение и блокчейн. Они существенно расширяют возможности для повышения эффективности управления природными и социальными ресурсами. В своем выступлении на международной конференции Президент Российской Федерации В.В. Путин отметил, что «наличие собственных разработок нового поколения искусственного интеллекта — одно из ключевых условий научного, технологического и, что важно, мировоззренческого суверенитета нашей страны»<sup>1</sup>.

Цифровая трансформация управления ресурсами особенно важна для государств с большой территорией и разнообразной природной базой. Традиционные методы управления ресурсами зачастую не позволяют анализировать значительные объемы данных, и это приводит к снижению эффективности принятия решений и ограничению точности прогнозов. Поэтому цифровая трансформация является стратегическим направлением развития систем управления ресурсами многих мировых держав, включая Россию и Китай. Председатель КНР Си Цзиньпин в своем поздравительном письме в связи с учреждением Всемирной организации данных отметил, что «Китай будет ... продвигать инновации в области цифровых и интеллектуальных технологий, способствовать безопасному и упорядоченному перемещению данных, их эффективному освоению и использованию, служить здоровому развитию глобальной цифровой экономики»<sup>2</sup>.

В последние годы многие виды активностей человека стремительно переходят в онлайн-формат, меняя структуру социальных связей. В связи с чем целесообразно выполнить оценку потенциала трансформации системы управления государственными ресурсами в условиях интеграции современных технологий и платформенных архитектур для оптимизации процессов принятия решений. Согласно заявлению вице-премьера Дмитрия Чернышенко, «уровень цифровой зрелости в России в целом вырос более чем вдвое с 2019 года — до 75%»<sup>3</sup>. Это означает, что цифровые

<sup>1</sup> Конференция «Путешествие в мир искусственного интеллекта» // Президент России [Электронный ресурс]. URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/75830> (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>2</sup> Си Цзиньпин направил поздравительное письмо в связи с учреждением Всемирной организации данных // Министерство иностранных дел Китайской Народной Республики [Электронный ресурс]. URL: [https://www.fmprc.gov.cn/rus/zxxx/202603/t20260331\\_11884012.html](https://www.fmprc.gov.cn/rus/zxxx/202603/t20260331_11884012.html) (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>3</sup> Как меняется стратегия цифровизации регионов // РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/industries/news/6763ecc89a7947e01f15b134> (дата обращения: 20.02.2026).

технологии открывают новые перспективы для социально-экономического развития, обеспечения технологического суверенитета и информационной безопасности государства. Поэтому тема исследования представляется достаточно актуальной.

В последние годы, по мнению многих экспертов, цифровая трансформация стала одним из ключевых направлений научных изысканий в области управления государственными ресурсами. По мнению Е.М. Стырина, датацентричная система государственного управления позволяет добиться более эффективного сбора и анализа данных [Стырин 2024]. Цифровая трансформация рассматривается в академических исследованиях в различных аспектах. Так, Ц. Чжан и Ч. Чэнь раскрывают ее содержание через призму управления человеческими ресурсами, показывая, что внедрение цифровых технологий трансформирует HR-практики [Zhang, Chen 2023]. Л.Д. Уильямс анализирует структуру цифровой экономики, включая IT-сектор, товары и услуги, а также экосистемы и цифровые платформы [Williams 2021].

Многие авторы подчеркивают проблемы и вызовы цифровой трансформации системы государственных услуг. В частности, Д.А. Чернышова и А.Ю. Анисимова указывают на необходимость учета отраслевой специфики при принятии управленческих решений в условиях перехода на «цифру» [Чернышов, Анисимов 2024]. В некоторых работах отмечаются системные сложности во взаимодействиях между государством, рынком и обществом в цифровом формате [Абрамов, Андреев 2024]. Отдельное внимание уделяется цифровому суверенитету, который рассматривается В.А. Никоновым и соавторами как важнейшая стратегическая задача государственной политики Российской Федерации [Никонов и др. 2021]. Эти исследования демонстрируют, что государство вынуждено переходить на цифровой формат, поскольку это не только глобальный тренд, но и сложная системная задача, от эффективности решения которой зависит будущее социально-экономического развития Российской Федерации.

Цель настоящего исследования — раскрыть содержание и особенности трансформации методов управления государственными ресурсами на основе внедрения цифровых технологических решений, а также выявить стратегические направления реализации цифровых преобразований. Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- 1) выполнена оценка текущего состояния и прогнозных параметров процессов цифровой трансформации управления природными и социальными ресурсами с фокусом на разработку и продвижение платформенных решений, масштабирование вычислительной инфраструктуры, внедрение и освоение перспективных технологий;
- 2) выявлены потребности в цифровой трансформации процессов управления природными и социальными ресурсами, а также диагностированы угрозы и возможности цифровизации;
- 3) определены механизмы подготовки кадров для цифровой трансформации, включая оценку кадрового потенциала и диагностику слабых сторон.

**Методология исследования.** Информационную основу исследования составляют программные документы, статистические данные и отчетные материалы. В исследовании выполнен анализ стратегических плановых документов по цифровой трансформации экологии и охраны окружающей среды. В части оценки методов управления социальными ресурсами на основе внедрения цифровых технологических решений выполнен анализ государственных программ и проектов.

Для интерпретации собранных данных применялись методы аналитической обработки информации в рамках системного подхода. Каузальный метод применялся для выявления причинно-

следственных связей в процессах формирования информационной инфраструктуры. Определение специфики формирования информационной инфраструктуры было осуществлено на основе количественного анализа индекса мобильной связности. В целях выявления потенциальных проблем проанализировано процентное соотношение кадров по различным специализациям. Кроме того, в работе использован метод сравнительного анализа для сопоставления моделей развития страны в части управления природными ресурсами, а также для сравнения характеристик управления социальными ресурсами с целью обобщения опыта, выявления проблем и выработки рекомендаций.

### ***Трансформация методов управления природными ресурсами на основе внедрения цифровых технологических решений***

В проекте стратегии цифровой трансформации отрасли экологии и природопользования Российской Федерации изложены методологические подходы, направленные на достижение цифровой зрелости рассматриваемой сферы. Представленный в стратегии переход к платформенным решениям направлен на интеграцию современных технологий и формирование единого цифрового пространства в целях повышения эффективности управленческих процессов<sup>4</sup>.

Традиционные методы управления природными ресурсами позволили сформировать разнообразные подходы, которые, на наш взгляд, отражают рациональную направленность в области использования ресурсов. Эти методы включают в себя классификацию и зонирование ресурсов [Долонина и др. 2024], систему квот на использование ресурсов, севооборот и процедуру оставления земель под паром, мониторинг и оценку ресурсов, традиционные знания и право природопользования, а также охрану и восстановление ресурсов. Сегодня эти традиционные методы тесно связаны с цифровыми технологиями: инновационные разработки не только их дополняют, но и придают новый импульс для совершенствования механизмов управления [Легашов, Головцова 2023]. Например, для мониторинга состояния лесов, их воспроизводства и выявления лесопатологических характеристик сегодня используют технологии дистанционного зондирования земли, системы видеофиксации, беспилотные авиационные системы («на начало 2025 года в лесной отрасли России использовалось более 1,2 тыс. беспилотников, до 2030 года запланировано приобретение более 5 тыс.»<sup>5</sup>).

С учетом значительных размеров территории России и богатства ее природных ресурсов разработка цифровых платформ стала стратегическим приоритетом. Эти платформы должны обеспечивать высокую масштабируемость подсистем хранения и обработки данных, а также производить фиксацию изменений состояния ресурсной базы для принятия управленческих решений. Например, Рослесхоз реализовал проект по созданию Федеральной государственной информационной системы лесного комплекса — «цифровой платформы, объединяющей в себе десятки государственных услуг, сведения Государственного лесного реестра, актуальные данные в области использования, охраны, защиты, воспроизводства лесов»<sup>6</sup>.

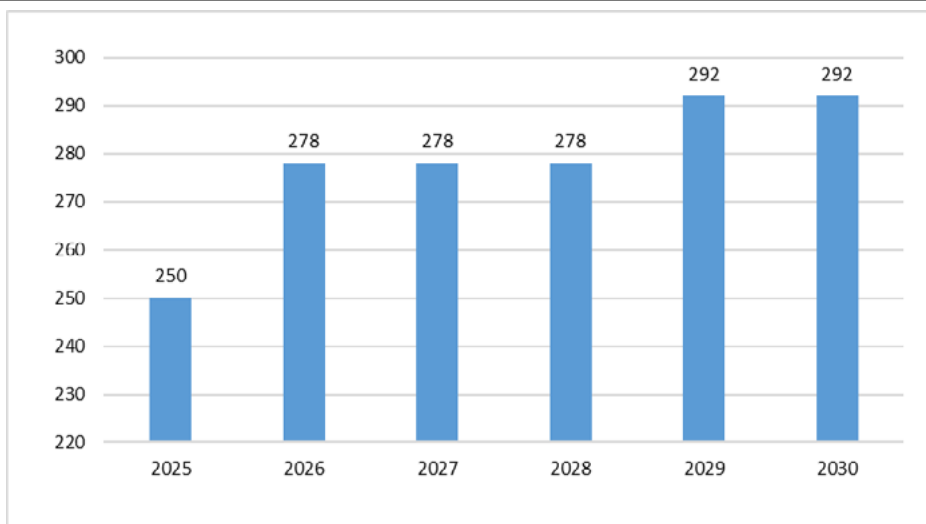
В России функционирует Единая система экомониторинга, позволяющая повысить эффективность управления окружающей средой. Предполагается, что «платформа государственного экологического контроля и надзора охватит все 89 регионов и будет включать цифровые экологические профили по меньшей мере 470 тыс. предприятий»<sup>7</sup>. На Рисунке 1 представлено количество городов, охваченных комплексной информационной системой мониторинга состояния окружающей среды.

<sup>4</sup> Стратегия цифровой трансформации отрасли экологии и природопользования // Министерство природных ресурсов и экологии Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3Sj4Zp> (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>5</sup> Лесная цифровизация: какие технологии внедряются для охраны природы // РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/opinions/economics/08/10/2025/68e4dba29a7947c303a2ae65> (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>6</sup> ФГИС ЛК // Федеральное агентство лесного хозяйства [Электронный ресурс]. URL: <https://rosleshoz.gov.ru/information-systems/fgis-lk-information/> (дата обращения: 20.02.2026).

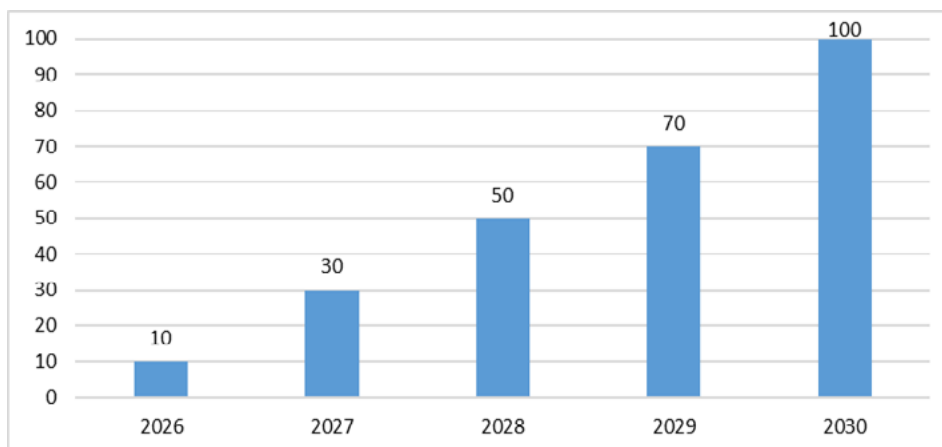
<sup>7</sup> Как меняется контроль за состоянием окружающей среды // РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://plus.rbc.ru/news/656edf807a8aa981aa4e223d> (дата обращения: 20.02.2026).



**Рисунок 1. Количество городов, охваченных комплексной информационной системой мониторинга состояния окружающей среды<sup>8</sup>**

Ужесточение экологических нормативов активизирует процессы цифровой трансформации отрасли экологии и природопользования. По многим проектам определены ключевые показатели на долгосрочную перспективу. Например, в части расширения системы экологического мониторинга планируется, что к 2030 году количество охваченных городов достигнет 292 единиц. Эта мера позволит обеспечить мониторинг изменений окружающей среды в режиме реального времени и быстрый доступ к экологической информации.

На Рисунке 2 представлена доля субъектов Российской Федерации, переведенных на гидрометеорологическое обслуживание через отраслевую цифровую платформу в области гидрометеорологии.



**Рисунок 2. Доля субъектов Российской Федерации, переведенных на гидрометеорологическое обслуживание через отраслевую цифровую платформу в области гидрометеорологии<sup>9</sup>**

Разработка и продвижение государственной информационной системы «Единая цифровая платформа Росгидромета» (ГИС ЕЦП РГМ) осуществляются в рамках федерального проекта «Цифровое государственное управление». С 2026 года платформа будет постепенно вводиться

<sup>8</sup> Составлено авторами по: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 декабря 2023 г. № 3664-р «Стратегическое направление в области цифровой трансформации отрасли экологии и природопользования, относящейся к сфере деятельности Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации» // Правительство Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/gMqq6qYn6ucSm7CbAqQXy0GHESYTQ9K4.pdf> (дата обращения: 20.02.2026).

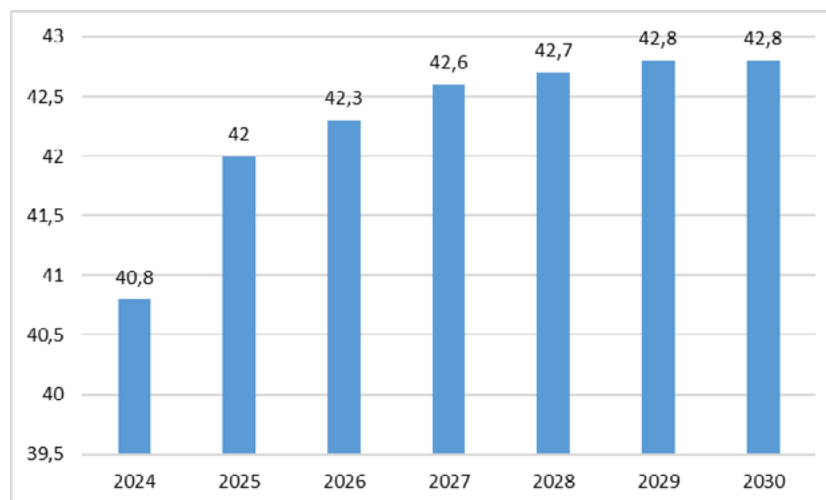
<sup>9</sup> Составлено авторами по: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 декабря 2023 г. № 3664-р «Стратегическое направление в области цифровой трансформации отрасли экологии и природопользования, относящейся к сфере деятельности Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации» // Правительство Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/gMqq6qYn6ucSm7CbAqQXy0GHESYTQ9K4.pdf> (дата обращения: 20.02.2026).

в эксплуатацию, и, как ожидается, к 2030 году будет достигнут полный охват. На реализацию первого этапа проекта по созданию Единой цифровой платформы Росгидромета было выделено 250 миллионов рублей из федерального бюджета<sup>10</sup>. Стратегия Российской Федерации по цифровизации управления природными ресурсами постепенно формирует целостную государственную систему наблюдательной, телекоммуникационной и вычислительной инфраструктуры.

Цифровая трансформация управления природными ресурсами в России характеризуется интеграцией платформ и расширением охвата экологического мониторинга. Который позволяет получать более точные данные о состоянии природных ресурсов. По оценкам экспертов, ГИС ЕЦП РГМ позволит повысить эффективность централизованного управления и анализа разрозненных данных, а это, в свою очередь, улучшит экологическую обстановку в регионах. По данным Всемирной метеорологической службы, повышение точности прогнозов обеспечивает ежегодную выгоду не менее 162 млрд долл.<sup>11</sup>

На пути к цифровой трансформации управления природными ресурсами в Российской Федерации необходимо повысить безопасность данных, активно развивать отечественные технологии и производить высокоточное оборудование. В настоящее время сохраняется зависимость от зарубежных аппаратно-технических средств мониторинга природных ресурсов, что создает определенные угрозы национальной безопасности. В этой связи планируется увеличить долю отечественной электронной продукции, произведенной российскими организациями, в отрасли экологии и природопользования с 59,1% в 2024 году до 85,3% к 2030 году<sup>12</sup>.

Относительно низкая доля отечественных технологий в сфере обработки данных ограничивает возможности Российской Федерации в цифровой трансформации процессов управления природными ресурсами (Рисунок 3).



**Рисунок 3. Доля российской электронной продукции, используемой при реализации проектов цифровой трансформации отрасли, в общем объеме электронной продукции, используемой при реализации таких проектов<sup>13</sup>**

<sup>10</sup> На цифровизацию метеорологии власти потратили 250 миллионов // CNews [Электронный ресурс]. URL: [https://www.cnews.ru/news/top/2024-10-23\\_na\\_tsifrovizatsiyu\\_meteorologii](https://www.cnews.ru/news/top/2024-10-23_na_tsifrovizatsiyu_meteorologii) (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>11</sup> Фактор климата: какой экономический эффект дают прогнозы погоды // РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/27/11/2025/692817aa9a7947fae9eec8b9> (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>12</sup> Распоряжение Правительства Российской Федерации от 8 декабря 2021 г. № 3496-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации отрасли экологии и природопользования» // Гарант.ру [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/403109030/> (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>13</sup> Составлено авторами по: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 декабря 2023 г. № 3664-р «Стратегическое направление в области цифровой трансформации отрасли экологии и природопользования, относящейся к сфере деятельности Министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации» // Правительство Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/gMqq6qYn6ucSm7CbAqQXy0GHESYTQ9K4.pdf> (дата обращения: 20.02.2026).

Для адекватного ответа на технологические вызовы в Российской Федерации определено стратегическое направление в области цифровой трансформации отрасли экологии и природопользования. В отраслевом документе стратегического планирования отмечается, что к 2029–2030 гг. доля российской электронной продукции в общем объеме продукции такого типа вырастет до 42,8%. Это позволит повысить уровень технологической автономии критически важных систем, включая компоненты экологического мониторинга и гидрологического прогнозирования. Количество наборов данных, используемых российскими цифровыми технологиями для машинной обработки и прогнозной аналитики, в Российской Федерации планируется ежегодно увеличивать на единицу: к 2030 году общий объем должен быть доведен до семи<sup>14</sup>.

В 2024 году Министерство природных ресурсов Китая опубликовало документ «Общая схема повышения потенциала цифрового управления природными ресурсами», в котором отмечена необходимость модернизации и цифровизации управления ресурсами страны. Предполагается, что усилия будут направлены на создание единого механизма мониторинга природных ресурсов, сельскохозяйственных территорий и городского ландшафта. Горизонтальная координация будет осуществляться посредством функционирования межведомственных интерфейсов по принципу «единой карты». Проект «Единая карта земельных ресурсов» рассматривается в качестве комплексной многоуровневой системы дистанционного зондирования, землепользования, мониторинга и контроля, обеспечивающей обследование изменений земельных ресурсов<sup>15</sup>.

Непрерывное развитие технологий геодезии и картографии позволяет Китаю обеспечивать устойчивое управление природными ресурсами с использованием больших объемов цифровых данных. В 2024 году разработка трехмерной модели реального мира (топографический, городской и компонентный уровни) позволила суммарно получить 7,35 млн кв. км реальных площадей. В 66 городах страны было запущено строительство 3D-моделей реальных городских объектов, из которых в 42 городах строительство уже завершено и прошло проверку. Кроме того, в 2024 году совершенствовался механизм управления результатами геодезических и картографических работ. Для регулирования стандартизации в сфере геодезии и картографии были разработаны «Меры управления предоставлением зарубежным сторонам секретных результатов геодезии и картографии», усиливающие контроль за передачей таких данных иностранным акторам<sup>16</sup>.

Цифровая трансформация управления государственными ресурсами в России и Китае характеризуется существенными различиями, обусловленными географическими, демографическими и экономическими особенностями. Будучи крупнейшим государством (с площадью около 17,1 млн км<sup>2</sup>)<sup>17</sup>, Россия обладает значительным природным потенциалом (32% мировых запасов газа, 20% мировых лесных ресурсов и примерно 10% мировой добычи нефти)<sup>18</sup>. При этом пространственная протяженность территории России и неравномерное распределение/освоение ресурсов создают трудности для развития цифровой инфраструктуры и мониторинга природных активов. В Китае, напротив, по большей части сформирована инфраструктура цифрового мониторинга на уровне государственного управления. Однако в условиях ограниченности ресурсной базы и высокой

<sup>14</sup> Там же.

<sup>15</sup> 自然资源部关于印发《自然资源数字化治理能力提升总体方案》的通知 // Gov.cn [Электронный ресурс]. URL: [https://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/202402/content\\_6931049.htm](https://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/202402/content_6931049.htm) (дата обращения: 07.11.2025).

<sup>16</sup> 2024年中国自然资源公报 // Gov.cn [Электронный ресурс]. URL: [https://www.gov.cn/lianbo/bumen/202503/content\\_7015063.htm](https://www.gov.cn/lianbo/bumen/202503/content_7015063.htm) (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>17</sup> Какая страна самая большая в мире по площади. Топ-10 самых больших стран // РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/life/news/68dd7cda9a794727f58e65b0> (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>18</sup> Природные ресурсы, Экономика России // Advantour [Электронный ресурс]. URL: <https://www.advantour.com/rus/russia/economy/natural-resources.htm> (дата обращения: 20.02.2026); Россия сохраняет крупнейший лесной фонд в мире: новые данные ФАО о глобальных лесных ресурсах // Новости ООН [Электронный ресурс]. URL: <https://news.un.org/ru/story/2025/10/1466656> (дата обращения: 20.02.2026).

численности населения (по данным Macrotrends, около 1,42 млрд человек)<sup>19</sup> предъявляются повышенные требования к детализации учета, контроля и рационального использования природных запасов.

В настоящее время создание единых интегрированных платформ управления природными ресурсами стало общепризнанной международной тенденцией. В этой связи преодоление информационных барьеров и административных границ между ведомствами посредством централизованного сбора информации, интеграции разрозненных данных, а также установления единых технических стандартов совместного управления существенно повышает общую эффективность и точность природопользования.

### **Трансформация методов управления социальными ресурсами на основе внедрения цифровых технологических решений**

На основе Указа Президента Российской Федерации № 204 от 7 мая 2018 г. Правительство Российской Федерации сформировало национальную программу «Цифровая экономика Российской Федерации». Она включает в себя 9 федеральных проектов: «Нормативное регулирование цифровой среды», «Информационная инфраструктура», «Кадры для цифровой экономики», «Информационная безопасность», «Цифровые технологии», «Цифровое государственное управление», «Искусственный интеллект», «Развитие кадрового потенциала ИТ-отрасли», «Обеспечение доступа в Интернет за счет развития спутниковой связи»<sup>20</sup>.

Реализация указанных федеральных проектов направлена на создание условий для развития высокотехнологичного бизнеса, повышения конкурентоспособности экономики и обеспечения информационной безопасности. В стране развивается инфраструктура высокоскоростной передачи данных, формируется прочная материальная база для защиты государственных информационных систем и ресурсов. Особое внимание уделяется подготовке ИТ-специалистов в рамках проекта «Кадры для цифровой экономики».

Согласно данным ассоциации GSM (GSMA), такие страны, как Сингапур, Дания, Норвегия, Германия, демонстрируют высокие показатели по индексу мобильной связи. В них отмечается сравнительно высокий уровень развития телекоммуникационной инфраструктуры, доступности услуг и готовности пользователей. Россия занимает 49-е место в рейтинге с индексом 80,05 балла. Показатель инфраструктуры составляет 69,70 балла, что свидетельствует об отставании от стран-лидеров (Таблица 1).

**Таблица 1. Индекс мобильной связности некоторых стран: 2024<sup>21</sup>**

Государство	Место	Индекс	Инфраструктура	Доступность	Готовность потребителей	Контент и услуги
Сингапур	1	93,39	93,56	98,70	92,12	89,40
Дания	2	93,37	98,83	87,37	94,23	93,39
Норвегия	3	92,04	96,63	86,35	95,29	90,25
Германия	4	92,01	93,16	91,32	92,54	91,05
Австралия	5	91,64	92,83	89,41	93,54	90,84
Нидерланды	6	91,50	95,16	87,19	91,01	92,81

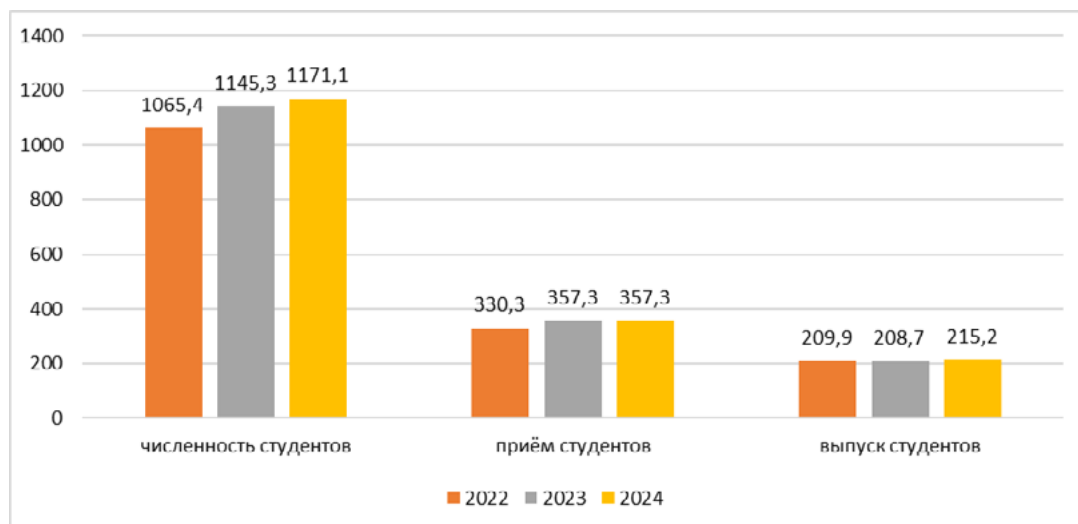
<sup>19</sup> Численность населения Китая в 2025 году // Вести.Ру [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vesti.ru/article/4720685> (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>20</sup> Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» // Минцифры [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/target/nacziionalnaya-programma-czifrovaya-ekonomika-rossijskoj-federaczii> (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>21</sup> Источник: Индекс мобильной связности // GSMA [Электронный ресурс]. URL: <https://www.mobileconnectivityindex.com/index.html#year=2024&dataSet=indexScore> (дата обращения: 20.02.2026).

Финляндия	7	91,46	96,56	85,31	95,32	89,13
Исландия	8	91,44	92,82	85,98	95,07	92,16
Россия	49	80,05	69,70	80,05	89,60	82,13

Несмотря на отмеченные сложности, Российская Федерация демонстрирует положительную динамику приема студентов на обучение по программам в области цифровых технологий. При этом выпуск студентов за период с 2021 по 2023 год сохраняется примерно на одном уровне (Рисунок 4).



**Рисунок 4. Численность студентов, прием и выпуск студентов на обучение по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры по ключевым укрупненным группам направлений подготовки и специальностей в сфере информационных технологий и смежных областей образования, связанных с интенсивным использованием ИКТ<sup>22</sup>**

Данные Рисунка 4 говорят о том, что российская система высшего образования вносит вклад в цифровую трансформацию государственного управления, и это подтверждается ежегодным ростом приема студентов. При этом среди выпускников довольно высокий процент составляют специалисты по экономике и управлению — 8,3%. На долю специалистов по информационным и вычислительным технологиям приходится 5,3%, а доля выпускников по информационной безопасности невелика и составляет всего 0,9%<sup>23</sup>. Этот дисбаланс отражает несоответствие структуры подготовки кадров потребностям цифровой экономики. Высокую долю экономистов и управленцев можно объяснить инерционным спросом на эти профессии, тогда как недостаток специалистов по шифрованию и криптографии создает дополнительные риски для обеспечения технологического суверенитета государства. По данным Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, «дефицит ИТ-специалистов в России составляет около 1 млн, а к 2027 году может достичь 2 млн человек»<sup>24</sup>.

Информационная безопасность является ключевым элементом, напрямую связанным со стабильностью и уровнем доверия к цифровой инфраструктуре. В исследовании Центра стратегических разработок «Северо-Запад» отмечается, что «к 2027 году дефицит кадров на рынке информационной безопасности России достигнет 60000 человек»<sup>25</sup>. В этой связи, на наш взгляд,

<sup>22</sup> Составлено авторами по: Индикаторы цифровой экономики: 2024: статистический сборник // ИСИЭЗ ВШЭ [Электронный ресурс]. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/892389163.pdf> (дата обращения: 20.02.2026); Индикаторы цифровой экономики: 2026: статистический сборник // ИСИЭЗ ВШЭ [Электронный ресурс]. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/1122445658.pdf> (дата обращения: 20.02.2026). Примечание: тыс. чел.; на начало учебного года.

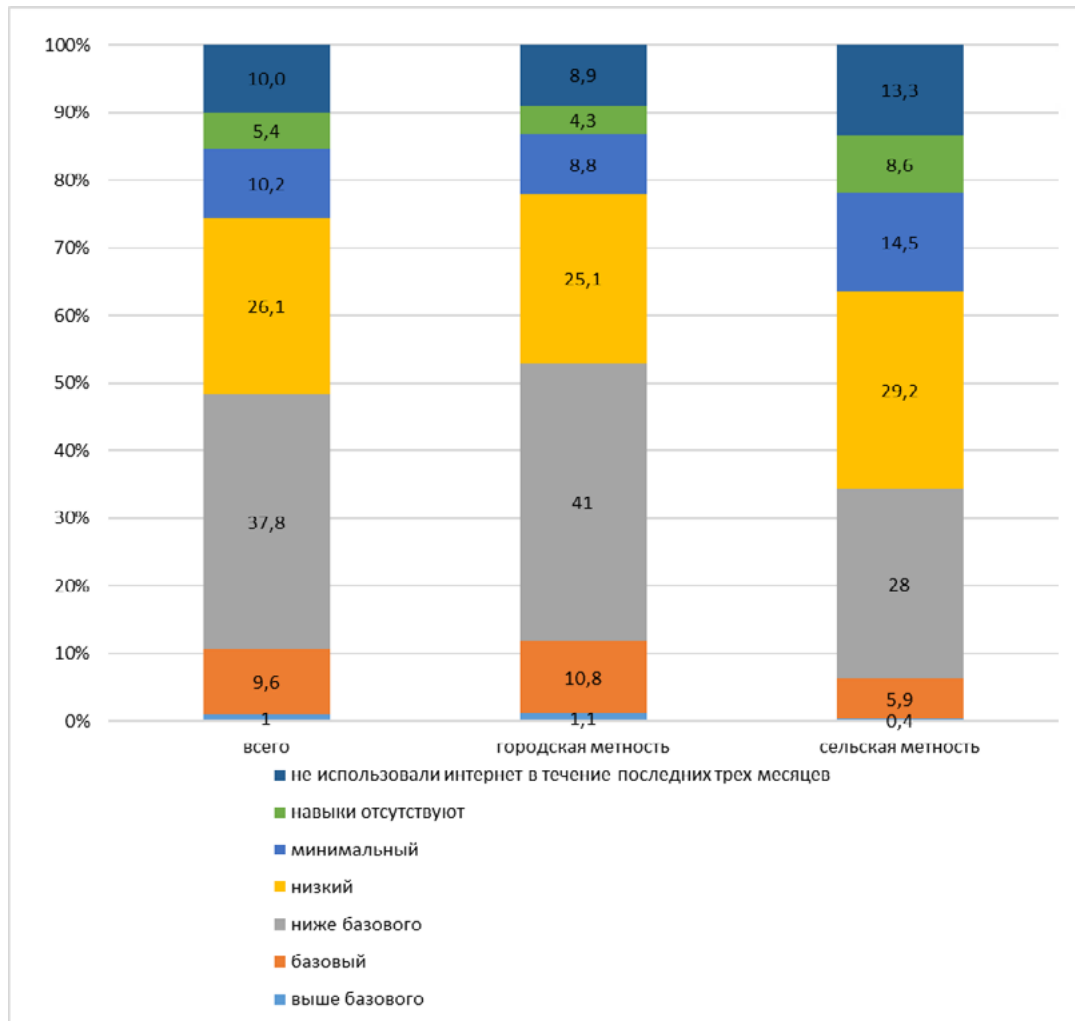
<sup>23</sup> Индикаторы цифровой экономики: 2026: статистический сборник // ИСИЭЗ ВШЭ [Электронный ресурс]. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/1122445658.pdf> (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>24</sup> Основные риски в ИТ связаны нехваткой специалистов // Российская газета [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2023/02/17/vitaiut-v-oblakah.html> (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>25</sup> Эксперты оценили дефицит кадров на рынке информационной безопасности через три года // Forbes [Электронный ресурс]. URL: [https://www.forbes.ru/tekhnologii/514200-eksperty-ocenili-deficit-kadrov-na-rynke-informacionnoj-bezopasnosti-через-tri-goda](https://www.forbes.ru/tekhnologii/514200-eksperty-ocenili-deficit-kadrov-na-rynke-informacionnoj-bezopasnosti-cherез-tri-goda) (дата обращения: 20.02.2026).

в будущих стратегиях необходимо уделять особое внимание области информационной безопасности и сокращать дефицит кадров путем разработки специализированных образовательных программ и стимулирования абитуриентов к обучению по специальностям в области кибербезопасности.

На Рисунке 5 представлен уровень владения цифровыми навыками в городской и сельской местности.



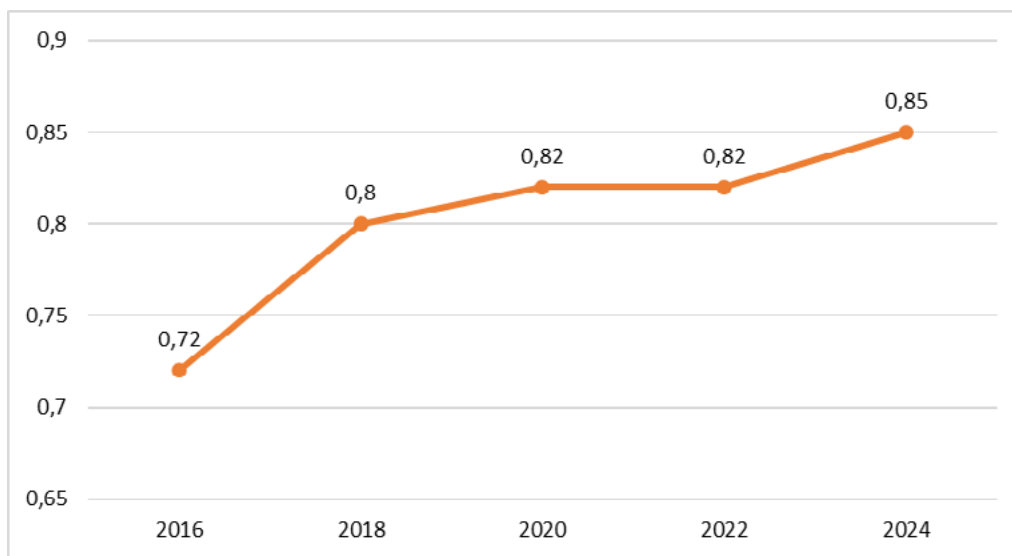
**Рисунок 5. Уровень владения цифровыми навыками в городской и сельской местности: 2024<sup>26</sup>**

Кроме того, данные показывают, что жители сельских районов, по сравнению с городскими, находятся в значительно более невыгодном положении с точки зрения использования цифровых технологий. Имеющийся цифровой разрыв ограничивает доступ населения в сельской местности к образованию, медицине, сетевому общению. Поэтому для содействия цифровой трансформации необходима инклюзивная стратегия, направленная на расширение возможностей домохозяйств посредством доступа к широкополосному интернету. Для сельских районов следует увеличить объем инвестиций в цифровую инфраструктуру, чтобы обеспечить стабильное подключение к Сети. Следует также повысить уровень цифровой грамотности в регионах. Такие меры помогут добиться справедливости в цифровом развитии и позволят большему числу людей воспользоваться его преимуществами.

Наряду с сокращением цифрового неравенства, расширение возможностей электронного правительства коррелирует с повышением прозрачности государственного управления

<sup>26</sup> Составлено авторами по: Индикаторы цифровой экономики: 2026: статистический сборник. С. 161 // ИСИЭЗ ВШЭ [Электронный ресурс]. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/1122445658.pdf> (дата обращения: 20.02.2026). Примечание: тыс. чел.; на начало учебного года. Примечание: в % от общей численности населения в возрасте 15 лет и старше.

[Androniceanu, Georgescu 2021]. Данный вектор также является важным направлением цифровой трансформации управления социальными ресурсами в Российской Федерации. По данным Рисунка 6, индекс развития электронного правительства (EGDI) в России демонстрировал положительную динамику в период с 2016 по 2024 год, увеличившись с 0,72 до 0,85. Важную роль в повышении эффективности государственных услуг сыграли совершенствование цифровой инфраструктуры, рост скорости интернета и популяризация единой платформы «Госуслуги». Электронное администрирование постепенно заменяет аналоговые способы обслуживания и становится для граждан наиболее предпочтительным вариантом благодаря реинжинирингу сервисов. Помимо этого, важнейшим достижением является запуск системы «Антифрод» для предотвращения киберпреступлений<sup>27</sup>.



**Рисунок 6. Индекс развития электронного правительства (EGDI) в России с 2016 по 2024 год<sup>28</sup>**

Россия добилась положительных результатов в цифровой трансформации управления социальными ресурсами с точки зрения развития инфраструктуры и подготовки кадров. При этом по-прежнему сохраняют свою актуальность такие проблемы, как неоднородность охвата мобильной связности и интернета (особенно в сельской местности) [Jaeger, Bertot 2010; Бойкова и др. 2023], цифровое неравенство и дефицит квалифицированных специалистов в области информационной безопасности. Для нивелирования негативного влияния этих проблем в Российской Федерации реализуется комплекс мер, направленных на расширение цифровых возможностей на федеральном, региональном и местном уровнях [Соболева 2022]. Ведутся работы по модернизации программ подготовки ИТ-кадров и специалистов в области информационной безопасности. Наблюдается рост цифровой грамотности населения, в том числе в сельских и малонаселенных районах. Это формирует предпосылки для частичной оптимизации и повышения прозрачности процессов управления государственными социальными ресурсами и форсирования цифровой трансформации.

В целях ускорения цифровой трансформации управления социальными ресурсами Центральный комитет по кибербезопасности и информатизации Китая разработал и опубликовал Национальный план информатизации на четырнадцатую пятилетку. Ориентируясь на потребности национальной стратегии развития, план четко определяет десять приоритетных направлений

<sup>27</sup> Россия подвела цифровые итоги 2025 года: рост онлайн-госуслуг, борьба с мошенниками и новый подход к ИТ-проектам // ICT Online [Электронный ресурс]. URL: <https://ict-online.ru/news/Rossiya-podvela-tsifrovyye-itogi-2025-goda-rost-onlain-gosuslug-bor-ba-s-moshennikami-i-novyi-podkhod-k-IT-proyektam-321495> (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>28</sup> Составлено автором по: Индекс развития электронного правительства (EGDI) в России с 2003 по 2024 год // Statista [Электронный ресурс]. URL: <https://www.statista.com/statistics/1078588/egdi-e-government-development-index-russia/> (дата обращения: 20.02.2026).

деятельности, охватывающих «повышение цифровой грамотности населения», «укрепление цифрового потенциала предприятий», «развитие передовых технологий», «открытие цифровой торговли», «улучшение цифрового управления на низовом уровне», «создание экологически устойчивой цифровой цивилизации», «развитие цифровой деревни», «предоставление цифровых инклюзивных финансовых сервисов», «цифровизацию здравоохранения» и «расширение умных услуг для пожилых»<sup>29</sup>.

В Китае наблюдается значительный рост масштабов и уровня цифровой инфраструктуры, а цифровые технологии и промышленные системы достигли высокого уровня зрелости, создавая основу для эффективного использования данных в качестве производительного ресурса [彭奕潇 et al. 2025]. Реализуется инициатива «Данные как элемент x», направленная на интеграцию данных в промышленность, сельское хозяйство, логистику, транспорт, финансы, науку, культуру, здравоохранение, государственное управление и устойчивое развитие (Рисунок 7).



Рисунок 7. Инициатива «Данные как элемент x»<sup>30</sup>

Цифровая трансформация контуров управления государственными природными и социальными ресурсами требует реализации интегрированной целевой архитектуры [王真平 2025]. Это предполагает активизацию межведомственной коммуникации на базе стандартизированных протоколов и унифицированных моделей данных и определение технологических приоритетов. Необходимо также постепенное совершенствование правовой базы, вычислительной инфраструктуры и системы администрирования. Целесообразно последовательно инициировать пилотные проекты по ключевым направлениям, внедрять систему KPI и метрик результативности, а также обеспечивать верификацию и систематизацию полученных в ходе мониторинга данных. Кроме того, для обеспечения устойчивой цифровой трансформации

<sup>29</sup> “十四五” 国家信息化规划 // Gov.cn [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gov.cn/xinwen/2021-12/28/5664873/files/1760823a103e4d75ac681564fe481af4.pdf> (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>30</sup> Составлено авторами по: “数据要素×” 三年行动计划 (2024—2026年 // Gov.cn [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nda.gov.cn/sjj/xxgk/gknr/gjih/0909/ff808081-91bfe71b-0191-d5d7e519-0460.pdf> (дата обращения: 20.02.2026).

критически важно развивать институциональные механизмы государственного регулирования и поддержки, а также рыночные стимулирующие инструменты, включая субсидирование, налоговое стимулирование, формирование специализированных фондов и увеличение объемов адресного бюджетного и внебюджетного финансирования.

### **Внедрение цифровых технологических решений в систему управления государственными ресурсами**

Трансформация государственной системы управления природными и социальными ресурсами представляет собой высокодинамичную комплексную архитектуру (системную модель управления), базирующуюся на методах продвинутой аналитики и алгоритмах обработки данных, сенсорных сетях и платформенных решениях, основанных на сервисной архитектуре [Гумеров 2022; Мусаева и др. 2024]. Она охватывает полный жизненный цикл управления: сбор, верификацию, агрегацию, стандартизацию и обработку данных; принятие решений на основе предиктивных моделей; мониторинг реализации плановых мероприятий; контроль и непрерывную оптимизацию управленческих практик. На начальной стадии посредством алгоритмических решений собирается информация о ресурсах, которая в дальнейшем агрегируется по унифицированным стандартам для последующей обработки.

Технологии искусственного интеллекта и машинного обучения играют все более важную роль в управлении природными и социальными ресурсами. Они позволяют охватывать терабайтные массивы данных, просчитывать возможные варианты разумного потребления и формирования инклюзивного и справедливого общества. Это, в свою очередь, создает научно обоснованную базу для принятия взвешенных управленческих решений. Интеллектуальные системы могут предлагать пути оптимального расходования ограниченных ресурсов, способствуя повышению эффективности государственного управления. Благодаря постоянной рационализации на основе машинного обучения алгоритмическая система позволяет сформировать замкнутый цикл в виде «планирование — реализация — оценка — улучшение». Такая модель повышает точность алгоритмизированного распределения ресурсных потоков и открывает дополнительные возможности для решения поставленных задач.

Цифровая трансформация, поддерживаемая на политическом уровне, может вносить существенные коррективы в систему управления. Процесс принятия решений все более активно строится на рекомендациях, предлагаемых аналитическими системами, что повышает степень обоснованности государственной политики. Наряду с этим платформенные решения позволяют общественности влиять на принимаемые решения. Это повышает уровень доверия граждан к государственным институтам при наличии прозрачных каналов взаимодействия.

Для внедрения цифровых технологий в систему управления государственными ресурсами целесообразно создавать специализированные команды цифровой трансформации. Эти команды должны включать следующих ключевых специалистов: руководителя по цифровой трансформации, отвечающего за разработку цифровой стратегии, координацию взаимодействия между субъектами и контроль за реализацией проекта; главного архитектора цифровой платформы, обеспечивающего стабильность и эффективность работы системы, разработку автоматизированных процессов и плавную интеграцию между различными платформами; руководителя по работе с данными, управляющего ими на этапах сбора и анализа; руководителя по цифровому проектированию и процессам, отвечающего за выбор технических инструментов, оптимизацию систем и разработку цифровых сервисов<sup>31</sup>.

<sup>31</sup> Использование цифровых технологий в государственном управлении // Высшая школа бизнеса ВШЭ [Электронный ресурс]. URL: <https://hsbi.hse.ru/articles/ispolzovanie-tsifrovoykh-tekhnologiy-v-gosudarstvennom-upravlenii/> (дата обращения: 20.02.2026).

### **Заключение**

Результаты проведенного исследования цифровой трансформации управления природными и социальными ресурсами в России и Китае позволили сформулировать ряд важных выводов. Эти выводы могут служить некоторым ориентиром для реализации процессов цифровой трансформации в сфере государственного управления ресурсами.

Россия демонстрирует системный подход к управлению природными ресурсами. Он предполагает интеграцию цифровых инструментов в стратегию цифровой трансформации экологии и охраны окружающей среды для решения задач достижения цифровой зрелости в сфере природопользования. Расширяется число городов, охваченных системой экологического мониторинга. Совершенствуется архитектура Единой цифровой платформы гидрометеорологических наблюдений. Российская Федерация добилась значительного прогресса в сборе/анализе данных на основе развития интегрированной информационной телекоммуникационной системы. Это позволило повысить эффективность управления в части информационного взаимодействия должностных лиц и оптимизированного распределения ресурсов.

В России сохраняются системные проблемы защиты данных в сфере управления природными и социальными ресурсами. В частности, это выражается в импортозависимости от зарубежных аппаратных средств и программного обеспечения, что создает потенциальные риски для национальной безопасности. По данным НИУ ВШЭ, в период с 2015 по 2021 год наблюдался устойчивый рост импорта информационно-коммуникационных услуг (с 5521 млн долл. до 6653 млн долл.)<sup>32</sup> Это говорит о зависимости от внешних вендоров, цифровых платформ и серверной инфраструктуры. Для снижения технoзависимости необходимо стимулировать производство российской микроэлектронной компонентной базы и разработку программно-алгоритмических решений [Шокумова 2025]. Это позволит повысить уровень информационной безопасности и технологической автономности государства.

В Российской Федерации формируются институционально-технологические условия для цифровых преобразований системы управления социальными ресурсами. Существенную роль в этом процессе играет развитие электронного государственного управления и интегрированной платформы «Госуслуги», обеспечивающих регламентацию и автоматизацию взаимодействия граждан и государства. При этом процесс цифровизации сталкивается с определенными трудностями. Во-первых, это масштаб страны (огромная территория и низкая плотность населения затрудняют равномерное развитие информационной инфраструктуры). Кроме того, сохраняется и кадровый вопрос: система образования наращивает подготовку специалистов, однако их доля по направлению «Информационная безопасность» остается небольшой, в 2023 году она составила всего 0,9%<sup>33</sup>. Дополнительной проблемой выступает цифровой разрыв между городом и сельской местностью. Доступ к современным технологиям распределен по регионам неравномерно. Эти вызовы можно преодолеть путем развития цифровых сервисных платформ, оптимизации затрат на поддержку унифицированной технологической логики («единые справочники, единые API, единый контур идентификации»<sup>34</sup>).

В статье также раскрыты механизмы цифровой трансформации управления государственными ресурсами в Китае. В последние годы страна перенесла акцент с накопления данных на их обработку и цифровую конвергенцию в условиях межведомственного взаимодействия.

<sup>32</sup> Индикаторы цифровой экономики: 2026: статистический сборник. С. 124 // ИСИЭЗ ВШЭ [Электронный ресурс]. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/1122445658.pdf> (дата обращения: 20.02.2026).

<sup>33</sup> Там же.

<sup>34</sup> Платформы, безопасность и ИИ: тренды цифровизации госсектора в 2026 году// РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://companies.rbc.ru/news/RdRGygyq87/platformyi-bezopasnost-i-ii-trendyi-tsifrovizatsii-gossektora-v-2026-godu/> (дата обращения: 20.02.2026).

В сфере управления природными ресурсами реализуется проект «Единая карта», предполагающий консолидацию данных на единой платформе. Это снижает ограничения вертикального и горизонтального взаимодействия между ведомствами. В области управления социальными ресурсами реализуется план «Данные как элемент». Он ориентирован на включение информации в процессы национального развития для максимального использования потенциала цифровой трансформации.

Опыт России и Китая показывает, что основным направлением будущей цифровой трансформации государственного управления является создание единых цифровых платформ и цифровая конвергенция в экосистеме. Для достижения этой цели недостаточно только технологической базы. Помимо расширения цифровой инфраструктуры и подготовки достаточного количества квалифицированных кадров, необходимо также предусмотреть меры политического поощрения и финансовой поддержки на макроуровне. Следует сформировать благоприятную среду для цифрового развития и инициировать пилотные проекты в стратегически важных для государства областях. В качестве инструментов стимулирования могут быть применены фискальные преференции, финансовые субсидии и иные меры государственной поддержки, позволяющие активизировать участие организаций в процессах цифровой трансформации. Одновременно следует увеличить бюджетные ассигнования и обеспечить устойчивое финансирование критически важных направлений по достижению технологического суверенитета.

Таким образом, внедрение цифровых технологий в систему управления государственными ресурсами является сложным многовекторным процессом, предполагающим не только работу с данными, но и создание необходимой инфраструктуры, а также подготовку кадров и обеспечение информационной безопасности. При учете интересов всех участников цифровые возможности повышают точность параметрического управления ресурсами, прозрачность информационных потоков, а также позволяют в определенной степени обеспечивать макроэкономическую устойчивость и социально-экономическую сбалансированность. Цифровая трансформация системы управления государственными ресурсами требует скоординированной работы профессиональных команд. В их состав, как правило, должны входить руководитель цифровой трансформации, главный архитектор цифровой платформы, руководитель направления управления данными и менеджер портфеля цифровых проектов.

#### **Список литературы:**

Абрамов В.И., Андреев В.Д. Первый год реализации программ цифровой трансформации в регионах России: проблемы и результаты // Вопросы государственного и муниципального управления. 2024. № 2. С. 110–128. DOI: [10.17323/1999-5431-2024-0-2-110-128](https://doi.org/10.17323/1999-5431-2024-0-2-110-128)

Бойкова М.В., Юсупова С.Я., Кушнир А.С. Цифровая трансформация как инновация в сфере государственных услуг // Вестник Российской таможенной академии. 2023. № 4(65). С. 37–44.

Гумеров И.Р. Цифровая трансформация государственного управления в России // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2022. № 3. С. 91–99. DOI: [10.52452/19931778\\_2022\\_3\\_91](https://doi.org/10.52452/19931778_2022_3_91)

Долонина Е.А., Бадретдинова Р.Р., Тимурғалиева К.Э. Критерии, методы и формы рационального использования земельных и иных видов природных ресурсов // Естественно-гуманитарные исследования. 2024. № 2(52). С. 94–97.

Легашов М.А., Головцова И.Г. Основы и перспективы применения методов искусственного интеллекта в государственном управлении // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2023. № 6–2(144). С. 26–32.

Мусаева Б.М., Платошкина С.Ю., Макаров М.В. Государственное управление в условиях цифровой трансформации // Деловой вестник предпринимателя. 2024. № 1(15). С. 67–72.

Никонов В.А., Воронов А.С., Сажина В.А., Володенков С.В., Рыбакова М.В. Цифровой суверенитет современного государства: Содержание и структурные компоненты (по материалам экспертного исследования) // Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология. 2021. № 60. С. 206–216. DOI: [10.17223/1998863X/60/18](https://doi.org/10.17223/1998863X/60/18)

Соболева О.В. Развитие ведомственного статистического учета федеральной службы исполнения наказаний в условиях цифровой трансформации // Статистика и экономика. 2022. Т. 19. № 6. С. 28–39. DOI: [10.21686/2500-3925-2022-6-28-39](https://doi.org/10.21686/2500-3925-2022-6-28-39)

Стырин Е.М. Барьеры внедрения датацентричного государственного управления: опыт России // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2024. Т. 21. № 1. С. 61–81. DOI: [10.55959/MSU2073-2643-21-2024-1-61-81](https://doi.org/10.55959/MSU2073-2643-21-2024-1-61-81)

Чернышов Д.А., Анисимов А.Ю. Методические основы цифровой трансформации бизнеса // Вестник Академии знаний. 2024. № 1(60). С. 636–641.

Шокумова Р.Е. Современные тенденции цифровизации агропромышленного комплекса России // Известия Кабардино-Балкарского государственного аграрного университета им. В.М. Кокова. 2025. № 1(47). С. 142–150. DOI: [10.55196/2411-3492-2025-1-47-142-150](https://doi.org/10.55196/2411-3492-2025-1-47-142-150)

Androniceanu A., Georgescu I. E-Government in European Countries, a Comparative Approach Using the Principal Components Analysis // NISPAcee Journal of Public Administration and Policy. 2021. Vol. 14. Is. 2. P. 65–86. DOI: [10.2478/nispa-2021-0015](https://doi.org/10.2478/nispa-2021-0015)

Jaeger P., Bertot J. Transparency and Technological Change: Ensuring Equal and Sustained Public Access to Government Information // Government Information Quarterly. 2010. Vol. 27. Is. 4. P. 371–376. DOI: [10.1016/j.giq.2010.05.003](https://doi.org/10.1016/j.giq.2010.05.003)

Zhang J., Chen Z. Exploring Human Resource Management Digital Transformation in the Digital Age // Journal of the Knowledge Economy. 2023. Vol. 15. P. 1482–1498. DOI: [10.1007/s13132-023-01214-y](https://doi.org/10.1007/s13132-023-01214-y)

Williams L.D. Concepts of Digital Economy and Industry 4.0 in Intelligent and Information Systems // International Journal of Intelligent Networks. 2021. Vol. 2. P. 122–129. DOI: [10.1016/j.ijin.2021.09.002](https://doi.org/10.1016/j.ijin.2021.09.002)

彭奕潇, 刘淑一, 李建琴. 数字政府、制度环境与区域创新能力 // 浙江社会科学. 2025. No. 8. P. 51–63, 157–158. (Пэн Исяо, Лю Шуи, Ли Цзяньцин. Цифровое правительство, институциональная среда и региональный инновационный потенциал // Социальные науки провинции Чжэцзян. 2025. Т. 8. С. 51–63, 157–158)

王真平. 数字政府的组织发展与规范续造 // 行政法学研究. 2025. No. 6. P. 121–133. (Ван Чжэньпин. Организационное развитие и нормативная реструктуризация цифрового правительства // Исследования в области административного права. 2025. Т. 6. С. 121–133)

#### **References:**

Abramov V.I., Andreev V.D. (2024) First Year of Implementation of Digital Transformation Programs in the Regions of Russia: Problems and Results. *Voprosy gosudarstvennogo i municipal'nogo upravleniya*. No. 2. P. 110–128. DOI: [10.17323/1999-5431-2024-0-2-110-128](https://doi.org/10.17323/1999-5431-2024-0-2-110-128)

Androniceanu A., Georgescu I. (2021) E-Government in European Countries, a Comparative Approach Using the Principal Components Analysis. *NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*. Vol. 14. Is. 2. P. 65–86. DOI: [10.2478/nispa-2021-0015](https://doi.org/10.2478/nispa-2021-0015)

Boikova M.V., Yusupova S.Y., Kushnir A.S. (2023) Digital Transformation as Innovation in Public Services. *Vestnik Rossiyskoy tamozhennoy akademii*. No. 4(65). P. 37–44.

Chernyshov D.A., Anisimov A.Yu. (2024) Methodological Basics of Digital Business Transformation. *Vestnik Akademii znaniy*. No. 1(60). P. 636–641.

- Dolonina E.A., Badretdinova R.R., Timurgalieva K.E. (2024) Criteria, Methods, and Forms of Rational Use of Land and Other Types of Natural Resources. *Yestestvenno-gumanitarnyye issledovaniya*. No. 2(52). P. 94–97.
- Gumerov I.R. (2022) Digital Transformation of Government Control in Russia. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo*. No. 3. P. 91–99. DOI: [10.52452/19931778.2022.3.91](https://doi.org/10.52452/19931778.2022.3.91)
- Jaeger P., Bertot J. (2010) Transparency and Technological Change: Ensuring Equal and Sustained Public Access to Government Information. *Government Information Quarterly*. Vol. 27. Is. 4. P. 371–376. DOI: [10.1016/j.giq.2010.05.003](https://doi.org/10.1016/j.giq.2010.05.003)
- Legashov M.A., Golovtsova I.G. (2023) Fundamentals and Prospects for the Use of Artificial Intelligence Methods in Public Administration. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*. No. 6–2(144). P. 26–32.
- Musaeva B.M., Platoshkina S.Yu., Makarov M.V. (2024) Public Administration in the Context of Digital Transformation. *Delovoy vestnik predprinimatel'ya*. No. 1(15). P. 67–72.
- Nikonov V.A., Voronov A.S., Sazhina V.A., Volodenkov S.V., Rybakova M.V. (2021) Digital Sovereignty of a Modern State: Content and Structural Components (Based on Expert Research) *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Filosofiya. Sotsiologiya. Politologiya*. No. 60. P. 206–216. DOI: [10.17223/1998863X/60/18](https://doi.org/10.17223/1998863X/60/18)
- Shokumova R.E. (2025) Modern Trends in Digitalization of the Russian Agro-Industrial Complex. *Izvestiya Kabardino-Balkarskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta im. V.M. Kokova*. No. 1(47). P. 142–150. DOI: [10.55196/2411-3492-2025-1-47-142-150](https://doi.org/10.55196/2411-3492-2025-1-47-142-150)
- Soboleva O.V. (2022) Development of Departmental Statistical Accounting of the Federal Penitentiary Service in the Conditions of Digital Transformation. *Statistika i ekonomika*. Vol. 19. No. 6. P. 28–39. DOI: [10.21686/2500-3925-2022-6-28-39](https://doi.org/10.21686/2500-3925-2022-6-28-39)
- Styrin E.M. (2024) Barriers of Data Centric Governance Implementation: The Experience of Russia. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 21. Upravleniye (gosudarstvo i obshchestvo)*. Vol. 21. No. 1. P. 61–81. DOI: [10.55959/MSU2073-2643-21-2024-1-61-81](https://doi.org/10.55959/MSU2073-2643-21-2024-1-61-81)
- Williams L.D. (2021) Concepts of Digital Economy and Industry 4.0 in Intelligent and Information Systems. *International Journal of Intelligent Networks*. Vol. 2. P. 122–129. DOI: [10.1016/j.ijin.2021.09.002](https://doi.org/10.1016/j.ijin.2021.09.002)
- Zhang J., Chen Z. (2023) Exploring Human Resource Management Digital Transformation in the Digital Age. *Journal of the Knowledge Economy*. Vol. 15. P. 1482–1498. DOI: [10.1007/s13132-023-01214-y](https://doi.org/10.1007/s13132-023-01214-y)
- 彭奕潇, 刘淑一, 李建琴 (2025) 数字政府、制度环境与区域创新能力. *浙江社会科学*. Vol. 8. P. 51–63, 157–158. (Peng Y., Liu Sh., Li J. (2025) Digital government, institutional environment, and regional innovation capability. *Zhejiang Social Sciences*. Vol. 8. P. 51–63, 157–158)
- 王真平 (2025) 数字政府的组织发展与规范续造. *行政法学研究*. Vol. 6. P. 121–133. (Wang Z. (2025) The Organizational Development and Normative Reconstruction of Digital Government. *Administrative Law Review*. Vol. 6. P. 121–133)

## Исследование потенциала применения ChatGPT-5 для эконометрического моделирования показателей инновационной активности организаций: методологические основы и сравнительный анализ результатов эксперимента

**Климачев Тимур Денисович**

Магистрант, SPIN-код РИНЦ: [9846-6617](#), ORCID: [0009-0006-4082-1315](#), [klimachev.2020@gmail.com](mailto:klimachev.2020@gmail.com)

Южный федеральный университет (ЮФУ), Ростов-на-Дону, РФ.

**Бабикина Анна Валерьевна<sup>1</sup>**

Кандидат экономических наук, доцент, SPIN-код РИНЦ: [2208-8366](#), ORCID: [0000-0001-5756-4630](#), [avbabikova@sfedu.ru](mailto:avbabikova@sfedu.ru)

Южный федеральный университет (ЮФУ), Ростов-на-Дону, РФ.

### Аннотация

В статье проводится экспериментальное исследование возможности применения искусственного интеллекта ChatGPT для проведения эконометрического моделирования показателей инновационной активности российских организаций. Актуальность исследования обусловлена необходимостью модернизации традиционного эконометрического инструментария для работы с растущими массивами данных. Целью работы является методологическое обоснование и экспериментальная проверка возможностей применения ChatGPT-5 для проведения комплексного эконометрического моделирования показателей инновационной активности организаций. Методологическую базу составил сравнительный подход, который был реализован с использованием официальных данных Росстата за 2010–2024 гг. В ходе эксперимента проводился корреляционно-регрессионный анализ по трем ключевым показателям: уровню инновационной активности организации, объему выпуска инновационных товаров и количеству разработанных передовых производственных технологий. Всего было проведено 15 наблюдений по трем показателям. Результаты расчетов в стандартном пакете «Анализ данных» Excel сопоставлялись с аналитикой ChatGPT-5, генерируемой через интерпретатор Python. Эксперимент подтвердил полную идентичность количественных расчетов между пакетом «Анализ данных» Excel и моделью искусственного интеллекта. При этом ChatGPT-5 позволил точно интерпретировать статистические метрики (p-значений, R-квадрата и др.), выявить ограничения регрессионных моделей и сформировать рекомендации по их улучшению. Выявлено, что ключевыми драйверами инновационной активности организаций являются затраты на инновационную деятельность российских организаций, индекс изобретательской активности (патентная активность) и финансирование науки из средств федерального бюджета. В заключение предложены три сценария развития инновационной активности организаций до 2035 года. Сделан вывод о высокой применимости ChatGPT-5 как интеллектуального помощника в эконометрическом моделировании при условии соблюдения методологических ограничений.

### Ключевые слова

Инновационная активность, искусственный интеллект, ChatGPT-5, инновации, моделирование, сценарии.

### Для цитирования

Климачев Т.Д., Бабикина А.В. Исследование потенциала применения ChatGPT-5 для эконометрического моделирования показателей инновационной активности организаций: методологические основы и сравнительный анализ результатов эксперимента // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 115. С. 129–146. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-129-146

## A Study of the Potential of ChatGPT-5 for Econometric Modelling of Organizational Innovation Performance: Methodological Foundations and Comparative Analysis of Experimental Results

**Timur D. Klimachev**

Master's degree student, ORCID: [0009-0006-4082-1315](#), [klimachev.2020@gmail.com](mailto:klimachev.2020@gmail.com)

Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russian Federation.

**Anna V. Babikova<sup>2</sup>**

PhD (Economics), Associate Professor, ORCID: [0000-0001-5756-4630](#), [avbabikova@sfedu.ru](mailto:avbabikova@sfedu.ru)

Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russian Federation.

<sup>1</sup> Корреспондирующий автор.

<sup>2</sup> Corresponding author.

### Abstract

This article explores the feasibility of using the ChatGPT artificial intelligence (AI) for econometric modelling of Russian organizations' innovation performance. The study's relevance stems from the need to modernize traditional econometric tools to handle growing data sets. The aim of the study is to provide methodological justification and experimental verification of the feasibility of using ChatGPT-5 for comprehensive econometric modelling of organizations' innovation performance. The methodological framework was based on a comparative approach implemented using official Rosstat data for 2010–2024. The experiment included a correlation and regression analysis for three key indicators: the organization's level of innovation performance, the volume of innovative product output, and the number of advanced manufacturing technologies developed. A total of 15 observations were conducted on three indicators. Calculation results obtained in the standard Excel Data Analysis package were compared with ChatGPT-5 analytics generated through the Python interpreter. The experiment confirmed the complete identity of the quantitative calculations between the Excel Data Analysis package and the AI model. ChatGPT-5 enabled the accurate interpretation of statistical metrics (p-values, R-squared, etc.), identified limitations of regression models, and generated recommendations for their improvement. It was found that the key drivers of organizational innovation are innovation expenditures in Russian organizations, the Inventive Activity Index (patent activity), and federal research funding. In conclusion, three scenarios for the development of organizational innovation through 2035 were proposed. It is concluded that ChatGPT-5 is highly applicable as an intelligent assistant in econometric modelling, provided that methodological limitations are observed.

### Keywords

Innovation activity, artificial intelligence, ChatGPT-5, innovation, modelling, scenarios.

### For citation

Klimachev T.D., Babikova A.V. (2026) A Study of the Potential of ChatGPT-5 for Econometric Modelling of Organizational Innovation Performance: Methodological Foundations and Comparative Analysis of Experimental Results. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 115. P. 129–146. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-129-146

Дата поступления/Received: 29.12.2025

### Введение

Масштабная структурная трансформация экономики России актуализирует задачи технологического лидерства. Ключевым фактором конкурентоспособности России в глобальной борьбе с США и КНР за первенство в сфере высоких технологий выступает инновационная активность организаций.

Рост массивов данных требует модернизации эконометрического инструментария анализа инновационной политики. Традиционные методы (в том числе Excel) ограничены в интерпретации данных и формировании рекомендаций. На этом фоне возрастает значимость моделей искусственного интеллекта (ИИ): ChatGPT-5, Gemini, DeepSeek и др. Они способны обеспечивать глубокую аналитику и качественную интерпретацию результатов моделирования.

Исследование потенциала ChatGPT-5 для эконометрического моделирования инновационной активности российских организаций имеет высокую научно-практическую значимость. Работа посвящена методологическому обоснованию и сравнительному анализу аналитических возможностей ChatGPT-5 в сопоставлении с пакетом «Анализ данных» Excel.

### Материалы и методы

Исследование проведено в несколько этапов, каждый из которых включал последовательное применение Excel и ChatGPT-5 для эконометрического моделирования.

*Этап 1. Анализ литературы для выявления методов моделей ИИ, которые применяются в эконометрическом моделировании.*

*Этап 2. Выбор показателей и формирование базы данных.*

Для эконометрического моделирования использованы официальные данные Росстата за период 2010–2024 гг. по показателям инновационной активности организаций. Первым показателем является уровень инновационной активности организаций (Таблица 1).

**Таблица 1. Уровень инновационной активности организаций и влияющие на него факторы<sup>3</sup>**

Уровень инновационной активности, % (Y)	Объем инновационных товаров, млрд руб. (X <sub>1</sub> )	Затраты на инновационную деятельность организаций, млрд руб. (X <sub>2</sub> )	Число используемых передовых производственных технологий, тыс. ед. (X <sub>3</sub> )	Индекс изобретательской активности (кол-во патентов на 10 тыс. ч.), % (X <sub>4</sub> )	Число лиц, занятых научными исследованиями и разработками на 10 тыс. занятого населения (X <sub>5</sub> )
9,5	124,4	400,8	203,3	2,9	73,7
10,4	210,7	733,8	191,7	2,6	73,5
10,3	287,3	904,6	191,4	2,9	72,6
10,1	350,8	1112,4	193,8	2,9	72,7
9,9	358,0	1211,9	204,5	2,4	73,2
9,3	384,3	1203,6	218,0	2,9	73,9
8,4	436,4	1284,6	232,4	2,7	72,2
8,5	416,7	1405,0	240,1	2,3	70,8
12,8	451,6	1472,8	254,9	2,5	68,3
9,1	486,3	1954,1	262,6	2,3	68,2
10,8	518,9	2134,0	242,9	2,4	67,9
11,9	600,3	2379,7	256,6	2,0	66,3
11,0	637,7	2662,6	269,5	1,9	67,0
11,3	832,4	3519,5	278,6	2,1	67,1
12,5	981,8	4524,1	296,1	2,2	67,6

Далее был выбран второй показатель — объем выпуска инновационной продукции (Таблица 2).

**Таблица 2. Объем выпуска инновационных товаров и факторы его изменения<sup>4</sup>**

Объем инновационных товаров, млрд руб. (Y)	Число лиц, занятых научными исследованиями и разработками на 10 тыс. занятого населения (X <sub>1</sub> )	Удельный вес затрат на инновационную деятельность в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг, % (X <sub>2</sub> )	Число организаций, выполнявших научные исследования и разработки, по типам организаций по Российской Федерации, ед. (X <sub>3</sub> )
1243,7	73,7	1,6	3492,0
2106,7	73,5	2,2	3682,0
2872,9	72,6	2,5	3566,0
3507,9	72,7	2,9	3605,0
3579,9	73,2	2,9	3604,0
3843,4	73,9	2,6	4175,0
4364,3	72,2	2,5	4032,0
4167,0	70,8	2,4	3944,0
4516,3	68,3	2,1	3950,0
4863,4	68,2	2,1	4051,0
5189,0	67,9	2,3	4175,0
6003,3	66,3	2,0	4175,0
6377,2	67,0	2,1	4195,0
8323,9	67,1	2,5	4125,0
9817,7	67,6	2,7	4157,0

<sup>3</sup> Составлено авторами на основе: Наука, инновации и технологии // Росстат [Электронный источник]. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (дата обращения: 16.10.2025).

<sup>4</sup> Составлено авторами на основе: Наука, инновации и технологии // Росстат. [Электронный источник]. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (дата обращения: 16.10.2025).

И третьим показателем является количество разработанных передовых производственных технологий (Таблица 3).

**Таблица 3. Количество разработанных передовых производственных технологий и факторы его изменения<sup>5</sup>**

Число разработанных передовых производственных технологий ед. (Y)	Финансирование науки из средств федерального бюджета, млрд руб. (X <sub>1</sub> )	Затраты на инновационную деятельность организаций, млрд руб. (X <sub>2</sub> )	Индекс изобретательской активности (кол-во патентов на 10 тыс. ч.), % (X <sub>3</sub> )
864	237,6	400,8	2,9
1138	313,9	733,8	2,6
1323	355,9	904,6	2,9
1429	425,3	1112,4	2,9
1409	437,3	1211,9	2,4
1398	439,4	1203,6	2,9
1534	402,7	1284,6	2,7
1402	377,9	1405,0	2,3
1565	420,5	1472,8	2,5
1620	489,2	1954,1	2,3
1989	549,6	2134,0	2,4
2186	626,6	2379,7	2,0
2621	631,7	2662,6	1,9
2743	691,8	3519,5	2,1
2725	716,9	4524,1	2,2

*Этап 3. Проведение корреляционно-регрессионного анализа.*

Для корреляционно-регрессионного анализа (расчет R, R<sup>2</sup>, стандартной ошибки, t-статистики, F-критерия и т. д.) использовался стандартный пакет «Анализ данных» Excel. Эти результаты послужили базой для сравнения с ChatGPT-5.

*Этап 4. Применение ChatGPT-5 для анализа и интерпретации.*

Модель ChatGPT-5 была задействована:

- 1) для расчета показателей регрессии на основе генерации кода Python с использованием библиотек pandas, statsmodels и scipy через промпт;
- 2) интерпретации полученных статистических результатов;
- 3) генерации рекомендаций по улучшению регрессионной модели.

Промпты были структурированы таким образом, чтобы ChatGPT-5 выполнял расчеты и интерпретировал результаты, построенные на основе данных Excel, и формировал рекомендации.

*Этап 5. Сравнительный анализ результатов.*

Сравнение проводилось по нескольким критериям:

- 1) степени совпадения количественных результатов;
- 2) глубине и корректности интерпретации;
- 3) полноте выявленных взаимосвязей между факторами;
- 4) аналитической ценности выводов.

Было установлено, что при полном сходстве в расчетах ChatGPT-5 имеет широкий потенциал для интерпретации результатов и генерации рекомендаций для улучшения регрессионных моделей.

*Этап 6. Сценарный прогноз.*

<sup>5</sup> Составлено авторами на основе: Наука, инновации и технологии // Росстат. [Электронный источник]. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science> (дата обращения: 16.10.2025).

Сценарный прогноз был разработан на основе:

- 1) разработки и описания факторов сценариев;
- 2) исторических данных за 2010–2024 гг. по уровню инновационной активности организаций;
- 3) разработки среднегодовых темпов роста (CAGR) для каждого сценария;
- 4) использования Excel для сценарного прогноза.

Был сделан вывод о зависимости темпов изменения уровня инновационной активности организаций от выбора Россией стратегического курса технологического лидерства и реализации ключевых факторов.

Предмет исследования состоит не в замещении классического эконометрического аппарата большими языковыми моделями (LLM), а в оценке методологических возможностей и ограничений применения ChatGPT как инструмента проведения вычислений и интерпретации результатов эконометрического анализа. Соответственно, объектом исследования выступает процесс эконометрического моделирования показателей инновационной активности организаций, а предметом — функциональная пригодность ChatGPT для выполнения четырех исследовательских задач: преобразования табличных данных в воспроизводимый вычислительный сценарий; автоматизации расчетов через генерацию и запуск Python-кода; статистической интерпретации результатов регрессионного анализа; формирования рекомендаций по улучшению регрессионной модели при сохранении контроля исследователя над постановкой задачи и верификацией выводов ИИ.

Гипотеза работы заключается в том, что ChatGPT в эконометрике следует рассматривать как гибридный интеллектуальный слой между классическим инструментарием расчета и экспертной аналитической интерпретацией результата.

### ***Теоретические основы исследования инновационной активности организаций***

Принято считать, что теория инноваций как целостная концепция сформировалась в начале XX века и связана с именем Й. Шумпетера [Шумпетер 1982], который рассматривал экономическое развитие как длинноволновой саморегулирующийся процесс, обусловленный распространением взаимосвязанных нововведений, а предпринимательский сектор — как его ключевой двигатель [Поскочина, Мурашов 2024; Шаповалов 2024; Бывшев и др. 2025].

В эпоху перехода к VI технологическому укладу важным этапом развития теории инноваций стала модель тройной спирали (авторы Г. Ицковиц и Л. Лейдесдорф), предусматривающая взаимодействие науки, государства и бизнеса. Она сформировала институциональную основу современной методологии изучения инновационных процессов [Бывшев и др. 2025]. На современном этапе ключевую роль в инновационном развитии играют цифровые технологии и экосистемы, которые радикально преобразуют инновационные процессы предприятий, научных организаций и вузов [Овчинникова, Дорф 2024]. Существенным фактором инновационных изменений и формирования новых бизнес-моделей выступают ИИ, облачные вычисления, Интернет вещей и аналитика больших данных.

Вместе с тем инновационные процессы в России замедлились под влиянием санкционных ограничений, что сократило доступ к финансовым, технологическим и кадровым ресурсам иностранных государств [Поскочина, Мурашов 2024]. В этих условиях усиливается технологическая конкуренция России, США и КНР и особое значение приобретает политика импортозамещения. Поэтому государственная поддержка инновационной активности организаций через гранты, инвестиции в НИОКР, развитие кадров, инфраструктуры, налоговые льготы, субсидии и льготное кредитование становится стратегически важной.

Инновационная активность организаций выступает результатом взаимодействия финансовых, кадровых, институциональных, научных и материально-технических факторов при активном участии государства [Там же]. К источникам инновационного роста относятся готовность организации к технологической модернизации, развитие инфраструктуры, гибкое производство инновационной продукции и внедрение бережливого производства [Киселёв 2024].

Таким образом, на уровне организаций инновационная активность выражается через интенсивность научных разработок, технологическую модернизацию на основе внедрения технологий Индустрии 4.0, высококвалифицированные кадры, патентную активность, долю инновационной продукции в общем объеме выпуска и количество разработанных передовых производственных технологий. Эти показатели формируют основу количественной оценки инновационной активности и используются для разработки промышленной и инновационной политики на национальном уровне [Ложкина и др. 2025].

Традиционный инструментальный анализ и оценки показателей инновационной активности организаций включает факторный, корреляционно-регрессионный, коэффициентный, сценарный анализ, методы динамических рядов, моделирование и прогнозирование. На практике для расчетов часто используется Excel (в том числе пакет «Анализ данных»). Однако его возможности в основном ограничены вычислением показателей без развернутой интерпретации результатов и без рекомендаций по улучшению регрессионной модели. Поэтому актуален вопрос применения моделей ИИ как инструментов интеллектуального анализа инновационной активности.

Современные модели ИИ (ChatGPT, Gemini, Claude, Grok, DeepSeek, QwenChat), способны обрабатывать структурированные и неструктурированные данные, выявлять скрытые закономерности, интерпретировать результаты анализа, проводить сценарное моделирование и прогнозирование. В макроэкономическом прогнозировании это расширяет возможности анализа больших массивов данных, временных рядов и текстовых источников, что повышает прозрачность, объективность и обоснованность решений [Плахова и др. 2023; Астраханцева и др. 2024].

Исследования по отдельным направлениям показывают, что ChatGPT может превосходить традиционные модели в анализе настроений на валютном рынке на основе извлечения индикаторов из неструктурированных данных [Yang et al. 2025]. Он способен также выявлять скрытые предсказывающие индикаторы в больших массивах финансовых данных [Cheng et al. 2024]. Сравнение ChatGPT-5 и DeepSeek демонстрирует высокую точность ИИ-моделей при обработке сложных экономических процессов [Zakhem et al. 2025]. Дополнительно показано, что ChatGPT способен компенсировать недостатки традиционного финансового прогнозирования благодаря обработке больших объемов текстовых данных, выявлению нелинейных корреляций и многофакторному анализу [Zhang 2024]. LLM позволяют совершенствовать методологию обработки неструктурированных данных в организациях и выявлять барьеры интеграции ИИ [Zhang et al. 2025]. В целом это означает рост точности и практической ценности экономических прогнозов по мере интеграции ML (Machine Learning), нейросетей и глубокого обучения [Кириченко и др. 2024].

Вместе с тем использование ИИ требует учета проблемы «черного ящика» и интерпретируемости моделей, то есть способности системы объяснять свои выводы в понятной для исследователя форме [Дмитриев 2025]. В этом контексте ChatGPT-5 рассматривается как удобный и масштабируемый инструмент, который может применяться в научных исследованиях по эконометрическому моделированию в том числе за счет гибкости, возможности интеграции в специализированные программы и поддержки различных сценариев использования на различных языках программирования [Аржаев, Кокарев 2023; Имамов 2023].

В настоящем исследовании ChatGPT был выбран как одна из фронтальных больших языковых моделей (LLM), которая функционально применима к задачам прикладной эконометрики. Методологическое обоснование выбора строится на сочетании четырех критериев:

- 1) принадлежности модели к верхнему классу современных LLM по независимым внешним сравнениям;
- 2) наличия встроенного механизма генерации и точного исполнения Python-кода с подключением библиотек для воспроизводимого анализа табличных данных (в том числе Excel);
- 3) возможности работы с загружаемыми файлами и документами в едином пользовательском контуре;
- 4) возможности интерпретации и воспроизводимости результатов анализа.

Выбор ChatGPT в данной статье обусловлен наилучшим соответствием специфике эксперимента: загрузка статистических таблиц, генерация и запуск Python-кода, интерпретация регрессионных моделей и формирование рекомендаций в одном интерфейсе. Следовательно, ChatGPT в работе рассматривается как репрезентативный и практически пригодный для использования по назначению инструмент для задач эконометрического исследования.

По состоянию на март 2026 г., согласно независимой аналитической платформе Artificial Analysis, по ключевому показателю Artificial Analysis Intelligence Index ChatGPT-5.4 набрал 57 баллов, так же как и Gemini 3.1 Pro Preview. Этот показатель является сводным показателем общего уровня модели по агентным, кодовым, общим и научно-рассудительным задачам. Дополнительным практическим аргументом в пользу ChatGPT является сочетание высокого общего уровня модели и контекстного окна немного большего размера (1050k vs 1000k), что более полезно при работе с объемными текстами и сложными многошаговыми инструкциями. Однако решающим основанием выбора модели в настоящем исследовании выступает не только размер контекста, а совокупность ее возможностей в прикладном анализе. Более подробное сравнение показано в Таблице 4.

**Таблица 4. Сравнительная пригодность фронтальных LLM для задач эконометрического исследования на март 2026 г.<sup>6</sup>**

Модель и индекс	Функционал	Методологический вывод
<b>ChatGPT / GPT-5.4 (57)</b>	Загрузка Excel (xlsx), csv, PDF, JSON, генерация и запуск Python, регрессий, сценарные расчеты; интерпретация статистических результатов. Поддерживает file I/O внутри инструмента	Наиболее подходит: полный контур эконометрического моделирования в одной среде.
<b>Gemini 3.1 Pro (57)</b>	Близок к ChatGPT, но уступает в вычислительном контуре выполнения кода: ограничен 30 секундами против 60–120 у ChatGPT и не поддерживает file I/O внутри инструмента	Сильный конкурент, но хуже для многошаговых расчетов и повторных диагностик
<b>Claude (53)</b>	Почти идентичен ChatGPT по файлам и запуску кода, но уступает стабильностью: выполнение кода и связанные инструменты развиваются как отдельный контур	Подходит как альтернатива, но менее удобен для стандартизированного воспроизводимого расчета
<b>Grok (48)</b>	Почти идентичен ChatGPT, но уступает тем, что эконометрические функции описаны менее специализированно, чем у ChatGPT	Подходит как альтернатива, но слабее по явной ориентации на регрессионный анализ
<b>DeepSeek V3.2 (42)</b>	Почти идентичен ChatGPT, но уступает отсутствием четко зафиксированного встроенного контура для регрессий и статистической интерпретации	Резервный вариант, если нет доступа из России к моделям США, но уступает по полноте подтвержденных функций

<sup>6</sup> Составлено авторами на основе: Independent analysis of AI // Artificial Analysis [Электронный ресурс]. URL: <https://artificialanalysis.ai/> (дата обращения: 20.02.2026).

Сравнительная оценка показывает, что выбор ChatGPT для данного исследования исходит из критерия полноты функций для наилучшего соответствия исследовательским задачам. По совокупности характеристик ChatGPT лучше конкурентов подходит для загрузки табличных данных, запуска Python, выполнения регрессий, сценарных расчетов и интерпретации статистических результатов в едином контуре.

Если говорить непосредственно о моделировании инновационной активности, то применение ИИ здесь пока носит фрагментарный характер. Однако систематический обзор Дж. Джаста показывает перспективность больших языковых моделей для поиска инноваций в патентах, сообществах и социальных сетях [Just 2024]. Й. Касса и Э.К. Ворку на основе PLS-SEM выявили прямую корреляцию между внедрением моделей ИИ и ростом операционной эффективности, что может рассматриваться как важная предпосылка для эконометрических моделей инноваций [Kassa, Worku 2025].

Таким образом, проведение экспериментального исследования применения ChatGPT-5 в эконометрическом моделировании инновационной активности организаций представляется целесообразным для обоснования его использования в профессиональной экономической деятельности и поддержке принятия решений в сфере инновационной политики.

### **Сравнительный анализ использования ChatGPT-5 и пакета «Анализ данных» Excel для эконометрического моделирования**

Используем пакет «Анализ данных» Excel для расчета показателей регрессии и сравним их с ответами ChatGPT-5.

ChatGPT-5 по одному разу на каждый из трех показателей (уровень инновационной активности организаций, объем выпуска инновационных товаров, количество разработанных передовых производственных технологий) был задан такой промпт: «Вы профессор кафедры инновационной экономики. Проведите расчет показателей регрессии на основе данных, представленных в файле Excel, интерпретируйте результаты и сделайте рекомендации. Используйте язык программирования Python с библиотеками pandas, statsmodels и scipy для расчетов.  $Y$  — это зависимая переменная.  $X_1$ – $X_5$  — независимые переменные. Уровень надежности — 95%. Вам нужно рассчитать следующие группы показателей и представить их в этом чате: 1) Множественный R, R-квадрат, нормированный R-квадрат, стандартная ошибка, наблюдения. 2) Дисперсионный анализ. Первый столбец — регрессия, остаток, итого. 2–6 столбец — df, SS, MS, F, значимость F. 3) Первый столбец —  $Y$ -пересечение и переменные  $X$ , 2–9 столбец — коэффициент, стандартная ошибка,  $t$ -статистика,  $p$ -значение, нижние 95, верхние 95%, нижние 95,0%, верхние 95,0%»<sup>7</sup>.

Результаты расчетов пакета «Анализ данных» Excel и ChatGPT-5 показаны в Таблице 5. Следует отметить, что были проведены замена и удаление различных независимых переменных. В итоге проведения 25 комбинаций с независимыми переменными ( $X$ ) данная множественная регрессия является наилучшей из протестированных в рамках ограниченной выборки.

**Таблица 5. Результаты расчетов пакета «Анализ данных» Excel и ChatGPT-5 (интерпретатор Python) по уровню инновационной активности организаций<sup>8</sup>**

Показатель	Excel	ChatGPT-5
<b>Регрессионная статистика</b>		
Множественный R	0,75	0,75
R-квадрат	0,56	0,56

<sup>7</sup> Для 2 и 3 промпта использовались  $X_1$ – $X_3$  независимые переменные. Роль профессора была дана для получения максимально точного ответа с учетом профессионального и академического стиля текста.

<sup>8</sup> Составлено авторами на основе расчетов в Excel и ChatGPT-5.

Нормированный R-квадрат	0,31	0,31
Стандартная ошибка	1,12	1,12
Наблюдения	15	15
<b>Дисперсионный анализ</b>		
Регрессия	Df = 5; SS = 14,18; MS = 2,84; F = 2,27; Значимость F = 0,13	Df = 5; SS = 14,18; MS = 2,84; F = 2,27; Значимость F = 0,13
Остаток	Df = 9; SS = 11,22; MS = 1,25	Df = 9; SS = 11,22; MS = 1,25
Итого	Df = 14; SS = 25,40	Df = 14; SS = 25,40
<b>Результаты регрессионного анализа</b>		
Коэффициенты	Y-пересечение = 51,6296; X <sub>1</sub> = -0,0029; X <sub>2</sub> = 0,0015; X <sub>3</sub> = -0,0341; X <sub>4</sub> = 1,6159; X <sub>5</sub> = -0,5465	Y-пересечение = 51,6296; X <sub>1</sub> = -0,0029; X <sub>2</sub> = 0,0015; X <sub>3</sub> = -0,0341; X <sub>4</sub> = 1,6159; X <sub>5</sub> = -0,5465
Стандартная ошибка	Y-пересечение = 20,8804; X <sub>1</sub> = 0,0089; X <sub>2</sub> = 0,0017; X <sub>3</sub> = 0,0265; X <sub>4</sub> = 1,7687; X <sub>5</sub> = 0,2685	Y-пересечение = 20,8804; X <sub>1</sub> = 0,0089; X <sub>2</sub> = 0,0017; X <sub>3</sub> = 0,0265; X <sub>4</sub> = 1,7687; X <sub>5</sub> = 0,2685
t-статистика	Y-пересечение = 2,4726; X <sub>1</sub> = -0,3233; X <sub>2</sub> = 0,8539; X <sub>3</sub> = -1,2857; X <sub>4</sub> = 0,9136; X <sub>5</sub> = -2,0355	Y-пересечение = 2,4726; X <sub>1</sub> = -0,3233; X <sub>2</sub> = 0,8539; X <sub>3</sub> = -1,2857; X <sub>4</sub> = 0,9136; X <sub>5</sub> = -2,0355
p-значение	Y-пересечение = 0,0354; X <sub>1</sub> = 0,7538; X <sub>2</sub> = 0,4153; X <sub>3</sub> = 0,2306; X <sub>4</sub> = 0,3847; X <sub>5</sub> = 0,0723	Y-пересечение = 0,0354; X <sub>1</sub> = 0,7538; X <sub>2</sub> = 0,4153; X <sub>3</sub> = 0,2306; X <sub>4</sub> = 0,3847; X <sub>5</sub> = 0,0723
Нижнее 95%	Y-пересечение = 4,3949; X <sub>1</sub> = -0,0230; X <sub>2</sub> = -0,0024; X <sub>3</sub> = -0,0942; X <sub>4</sub> = -2,3852; X <sub>5</sub> = -1,1538	Y-пересечение = 4,3949; X <sub>1</sub> = -0,0230; X <sub>2</sub> = -0,0024; X <sub>3</sub> = -0,0942; X <sub>4</sub> = -2,3852; X <sub>5</sub> = -1,1538
Верхние 95%	Y-пересечение = 98,8644; X <sub>1</sub> = 0,0172; X <sub>2</sub> = 0,0053; X <sub>3</sub> = 0,0259; X <sub>4</sub> = 5,6171; X <sub>5</sub> = 0,0609	Y-пересечение = 98,8644; X <sub>1</sub> = 0,0172; X <sub>2</sub> = 0,0053; X <sub>3</sub> = 0,0259; X <sub>4</sub> = 5,6171; X <sub>5</sub> = 0,0609

Видно, что ChatGPT-5 при помощи встроенного интерпретатора Python представил точные расчеты. Они полностью совпадают с Excel. Перейдем к анализу полученных результатов.

Множественный коэффициент корреляции (0,75) показывает умеренную зависимость между зависимой переменной и ее 5 факторами. R-квадрат равен 0,56, что показывает, что 44,00% изменений данного показателя обусловлены другими макроэкономическими и структурными факторами, которые не вошли в регрессионную модель. Например, государственное финансирование науки, экономический рост, рост производительности труда, ставка Центрального банка (ЦБ), уровень инфляции, влияние санкций, инвестиции в основной капитал и др. Рассчитанное значение F-критерия Фишера — 0,13, что говорит о принятии нулевой гипотезы и низком уровне статистически значимых различий. По значению p все переменные X статистически незначимы.

Полученное уравнение множественной регрессии имеет вид:

$$Y = 51,6296 - 0,0029X_1 + 0,0015X_2 - 0,0341X_3 + 1,6159X_4 - 0,5465X_5.$$

На основе модели множественной регрессии можно сделать следующие выводы:

- 1) если объем инновационных товаров (X<sub>1</sub>) увеличится на 1 млрд руб., то уровень инновационной активности (Y) уменьшится на 0,0029 п.п. при прочих неизменных факторах. Возможная причина — это увеличение объема продукции, которая не сопровождается необходимым развитием технологической инфраструктуры или инвестициями в НИОКР;

- 2) если затраты на инновационную деятельность организаций ( $X_2$ ) увеличатся на 1 млрд руб., то уровень инновационной активности ( $Y$ ) увеличится на 0,0015 п.п. при прочих неизменных факторах;
- 3) если число используемых передовых производственных технологий, тыс. ед. ( $X_3$ ) увеличится на 1 тыс. ед., то уровень инновационной активности ( $Y$ ) уменьшится на 0,0341 п.п. при прочих неизменных факторах. Возможная причина заключается в том, что технологии могут быть недостаточно продвинутыми, чтобы стимулировать более широкий спектр инноваций;
- 4) если индекс изобретательской активности ( $X_4$ ) увеличится на 1 п.п., то уровень инновационной активности ( $Y$ ) увеличится на 1,6 п.п. при прочих неизменных факторах;
- 5) если число лиц, занятых научными исследованиями и разработками на 10 тыс. занятого населения ( $X_5$ ) увеличится на 1 чел., то уровень инновационной активности ( $Y$ ) уменьшится на 0,55 п.п. при прочих неизменных факторах. Это может указывать на отсутствие должной связи исследований ученых с реальными потребностями рынка и низкой коммерциализацией результатов НИОКР.

Таким образом, ключевыми направлениями увеличения инновационной активности организаций являются увеличение затрат на инновации (особенно технологические) и государственное стимулирование патентной активности.

Теперь представим точную интерпретацию ChatGPT-5. На основе ответа ChatGPT-5 подготовлено аналитическое резюме, сохраняющее ключевые выводы модели.

*Интерпретация результатов (уровень надежности 95%,  $\alpha = 0,05$ ).* Интерпретация ChatGPT-5 по Таблице 5 подтверждает, что модель в целом статистически незначима при 95%-ом уровне доверия, а ее объясняющая способность умеренна ( $R^2 = 0,56$ ; скорректированный  $R^2 = 0,31$ ). Из отдельных коэффициентов только константа статистически значима, тогда как  $X_1$ – $X_4$  незначимы, а  $X_5$  демонстрирует лишь пограничную значимость на уровне около 10%. В качестве методологического вывода ChatGPT-5 корректно указывает на малый объем выборки, возможную переизбыточность регрессоров и необходимость осторожной интерпретации результатов, что делает модель полезной для автоматизации аналитического комментария к регрессионному анализу.

При расчете значений регрессии объема выпуска инновационной продукции и количества разработанных передовых производственных технологий также было выявлено полное совпадение. Исходя из этого, ChatGPT-5 использовался далее для интерпретации и рекомендаций.

Перейдем к анализу объема выпуска инновационных товаров и количества разработанных передовых производственных технологий (Таблица 6).

**Таблица 6. Результаты регрессионного анализа по объему выпуска инновационных товаров и количеству разработанных передовых производственных технологий<sup>9</sup>**

Показатель	Объем выпуска инновационных товаров	Количество разработанных передовых производственных технологий
<b>Регрессионная статистика</b>		
Множественный R	0,92	0,98
R-квадрат	0,84	0,96
Нормированный R-квадрат	0,80	0,95
Стандартная ошибка	997,14	132,18
Наблюдения	15	15

<sup>9</sup> Составлено авторами на основе расчетов в Excel.

Дисперсионный анализ		
Регрессия	df = 3; SS = 59008457,00; MS = 19669485,67; F = 19,78; Значимость F = 0,0001	df = 3; SS = 4648166,41; MS = 1549388,80; F = 88,68; Значимость F = 5,45E-08
Остаток	df = 11; SS = 10937212,20; MS = 994292,02	df = 11; SS = 192184,53; MS = 17471,32
Итого	df = 14; SS = 69945669,21	df = 14; SS = 4840350,93
Результаты регрессионного анализа		
Коэффициенты	Y-пересечение = 30452,5927; X <sub>1</sub> = -555,4080; X <sub>2</sub> = 2523,8131; X <sub>3</sub> = 1,8678	Y-пересечение = 648,8465; X <sub>1</sub> = 2,7230; X <sub>2</sub> = 0,1324; X <sub>3</sub> = -182,6395
Стандартная ошибка	Y-пересечение = 14492,1574; X <sub>1</sub> = 140,8277; X <sub>2</sub> = 762,0006; X <sub>3</sub> = 1,5215	Y-пересечение = 598,9190; X <sub>1</sub> = 0,8180; X <sub>2</sub> = 0,0964; X <sub>3</sub> = 167,3115
t-статистика	Y-пересечение = 2,1013; X <sub>1</sub> = -3,9439; X <sub>2</sub> = 3,3121; X <sub>3</sub> = 1,2276	Y-пересечение = 1,0833; X <sub>1</sub> = 3,3290; X <sub>2</sub> = 1,3734; X <sub>3</sub> = -1,0916
p-значение	Y-пересечение = 0,0595; X <sub>1</sub> = 0,0023; X <sub>2</sub> = 0,0069; X <sub>3</sub> = 0,2452	Y-пересечение = 0,3018; X <sub>1</sub> = 0,0067; X <sub>2</sub> = 0,1970; X <sub>3</sub> = 0,2983
Нижнее 95%	Y-пересечение = -1444,4306; X <sub>1</sub> = -865,3676; X <sub>2</sub> = 846,6611; X <sub>3</sub> = -1,4811	Y-пересечение = -669,3653; X <sub>1</sub> = 0,9227; X <sub>2</sub> = -0,0798; X <sub>3</sub> = -550,8897
Верхние 95%	Y-пересечение = 62349,6160; X <sub>1</sub> = -245,4483; X <sub>2</sub> = 4200,9651; X <sub>3</sub> = 5,2167	Y-пересечение = 1967,0583; X <sub>1</sub> = 4,5233; X <sub>2</sub> = 0,3446; X <sub>3</sub> = 185,6107

В первую очередь рассмотрим объем выпуска инновационной продукции.

Множественный коэффициент корреляции (0,92) показывает очень сильную зависимость между зависимой переменной и ее 3 факторами. R-квадрат равен 0,84, что говорит о высокой точности аппроксимации и хорошей объяснимости переменных. Рассчитанное значение F-критерия Фишера — 0,0001, что говорит о высокой значимости R-квадрата. По значению p X<sub>2</sub> (0,0023), X<sub>3</sub> (0,0069) статистически значимы (p < 0,05) и только X<sub>3</sub> статистически незначим. Таким образом, исключаем X<sub>3</sub> из множественной регрессии. Повторно проводим регрессионный анализ (Таблица 7).

**Таблица 7. Регрессионный анализ (вторая итерация)<sup>10</sup>**

	Коэффициенты	Стандартная ошибка	t-статистика	p-значение	Нижние 95%	Верхние 95%
<b>Y-пересечение</b>	46358,8475	6626,1511	6,9963	0,00001	31921,7044	60795,9906
<b>Переменная X<sub>1</sub></b>	-684,0937	96,0043	-7,1257	0,00001	-893,2690	-474,9184
<b>Переменная X<sub>2</sub></b>	2726,9283	759,3683	3,5910	0,0037	1072,4069	4381,4496

Составим уравнение множественной регрессии:

$$Y = 46358,8 - 684,1X_1 + 2726,9X_2.$$

На основе модели множественной регрессии можно сделать следующие выводы:

- 1) если число лиц, занятых научными исследованиями и разработками на 10 тыс. занятого населения увеличится на 1 чел. (X<sub>1</sub>), то объем инновационных товаров (Y) уменьшится на 684,1 млрд руб. при прочих неизменных факторах. Возможная причина — инновационный лаг и преимущественно теоретический характер исследований без создания реального продукта;
- 2) если удельный вес затрат на инновационную деятельность в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг (X<sub>2</sub>) увеличится на 1 п.п., то объем инновационных товаров (Y) увеличится на 2726,9 млрд руб. при прочих неизменных факторах.

<sup>10</sup> Составлено авторами на основе расчетов в Excel.

Таким образом, ключевыми направлениями увеличения объемов выпуска инновационных товаров будет создание увязки научных исследований с созданием реального продукта и увеличение затрат организаций на НИОКР.

Приведем интерпретацию ChatGPT-5. На основе ответа ChatGPT-5 подготовлено аналитическое резюме, сохраняющее ключевые выводы модели.

В интерпретации результатов по объему выпуска инновационных товаров ChatGPT-5 корректно показывает, что модель статистически значима и обладает высокой объясняющей способностью ( $R^2 = 0,84$ ; adjusted  $R^2 = 0,80$ ). Существенное влияние на зависимую переменную оказывают  $X_1$  и  $X_2$ , тогда как  $X_3$  статистически незначим и может быть исключен из модели без потери содержательной логики. В диагностическом плане ChatGPT-5 обоснованно рекомендует пересчет регрессии без  $X_3$  для повышения точности и устойчивости прогноза.

Перейдем к анализу результатов по разработке передовых производственных технологий.

Множественный коэффициент корреляции (0,98) показывает почти идеальную зависимость между зависимой переменной и ее 3 факторами. R-квадрат равен 0,96, что говорит о высокой точности аппроксимации (R-квадрат > 0,95) и почти полной объяснимости переменных. Рассчитанное значение F-критерия Фишера —  $5,45E-08$ , что говорит о очень высокой значимости R-квадрата. По значению  $p$   $X_2$  (0,1970) и  $X_3$  (0,2983) статистически незначимы ( $p > 0,05$ ), но могут оказываться влияние на зависимую переменную. Таким образом, исключаем  $X_2$  и  $X_3$  из модели. И повторно проводим регрессионный анализ (Таблица 8).

**Таблица 8. Регрессионный анализ (вторая итерация)<sup>11</sup>**

	Коэффициенты	Стандартная ошибка	t-статистика	p-значение	Нижние 95%	Верхние 95%
<b>Y-пересечение</b>	-198,4443	129,1614	-1,5364	0,1484	-477,4806	80,5921
<b>Переменная <math>X_1</math></b>	4,0644	0,2617	15,5310	8,98123E-10	3,4990	4,6297

Составим уравнение множественной регрессии:

$$Y = -198,4 + 4,1X_1.$$

Из уравнения следует, что если финансирование науки из средств федерального бюджета ( $X_1$ ) увеличится на 1 млрд руб., то число разработанных передовых производственных технологий ( $Y$ ) увеличится на 4,06 ед. при прочих неизменных факторах. Таким образом, федеральное финансирование является самым эффективным средством для форсированной разработки необходимых для достижения технологического суверенитета производственных решений.

На основе ответа ChatGPT-5 подготовлено аналитическое резюме, сохраняющее ключевые выводы модели.

По результатам анализа числа разработанных передовых производственных технологий ChatGPT-5 корректно фиксирует очень высокую объясняющую способность и общую статистическую значимость модели ( $R^2 = 0,96$ ;  $p(F) < 0,05$ ). При этом статистически надежным фактором выступает только  $X_1$ , тогда как  $X_2$ ,  $X_3$  и константа не являются значимыми при данной выборке. В качестве диагностических рекомендаций обоснованно указываются проверка нормальности остатков, гетероскедастичности, выбросов и мультиколлинеарности, а также необходимость перепроверки качества данных и по возможности расширения выборки.

<sup>11</sup> Составлено авторами на основе расчетов в Excel.

Сравнение результатов Excel и ChatGPT-5 показало полное совпадение расчетных параметров регрессионных моделей по всем рассмотренным кейсам, что подтверждает корректность использования встроенного Python-интерпретатора для вычислений. При этом Excel остается более быстрым инструментом для непосредственного расчета, тогда как ChatGPT-5 обладает преимуществом в интерпретации статистических метрик, выявлении ограничений модели и формировании рекомендаций по ее улучшению. Следовательно, в прикладной эконометрике Excel целесообразно рассматривать как базовый расчетный инструмент, а ChatGPT-5 — как интеллектуальный модуль интерпретационно-аналитической поддержки.

Тем не менее будет серьезным упущением не упомянуть о методологических ограничениях использования ChatGPT в эконометрическом исследовании.

Во-первых, совпадение результатов Excel и ChatGPT в настоящей работе не означает, что LLM заменяет статистический аппарат. В данном случае модель выступает оркестратором вычислений. Она преобразует запрос (промпт) в Python-код, исполняет его и затем интерпретирует полученные метрики. Следовательно, корректность результата зависит не только от самой модели, но и от сгенерированного кода, выбора библиотек, структуры входных данных и формулировки промпта.

Во-вторых, использование LLM не устранило необходимость классической эконометрической проверки. Для корректного применения сохраняется обязательность проверки результатов ChatGPT через пакет «Анализ данных» в Excel.

В-третьих, применение ChatGPT связано с рисками, типичными для LLM: возможностью галлюцинаций в теоретической интерпретации, вариативностью ответа при иной формулировке запроса, а также зависимостью воспроизводимости от версии модели и доступных инструментов.

В-четвертых, в рамках настоящего исследования ChatGPT следует рассматривать как инструмент-ассистент для аналитики и генерации первичных выводов. Тем не менее окончательная интерпретация результатов, отбор факторов, исключение переменных и экономическое объяснение коэффициентов должны оставаться за исследователем.

Таким образом, можно определить роль ChatGPT в эконометрике как интеллектуального помощника для автоматизации сложных вычислений и первичной интерпретации результата при сохранении процедур исследовательской верификации.

### ***Сценарный прогноз инновационной активности российских организаций***

По результатам исследования были составлены сценарии инновационной активности организаций до 2035 г. с учетом санкций и обеспечения технологического лидерства (Таблица 9).

Таблица 9. Сценарии инновационной активности российских организаций<sup>12</sup>

Сценарий	Ключевые факторы и их описание
<p><b>Технологический прорыв (оптимистичный).</b> Вероятность: 30%</p>	<p><b>Государственная политика и финансирование.</b> Рост расходов на науку до 1,5–2,0% ВВП и внутренних затрат на НИОКР до <math>\geq 2,0\%</math> ВВП; успешная реализация нацпроектов (например, «Экономика данных и цифровая трансформация государства», «Новые материалы и химия», «Средства производства и автоматизации» и т. д.), успешное импортозамещение, поддержка разработки патентов и приток частных инвестиций.</p> <p><b>Кадры.</b> Национальный проект «Кадры» выполняется, компетенции специалистов полностью соответствуют требованиям требованиям технологий Индустрии 4.0; успешно работают программы удержания и возврата талантов.</p> <p><b>Технологическая инфраструктура.</b> Модернизация научных центров и технопарков; локализация ключевых технологий; к 2035 г. Россия догоняет страны Запада по высокотехнологичному сектору, сокращение отставания в микроэлектронике до 7–15 лет.</p> <p><b>Институциональная среда.</b> Эффективное правовое регулирование ИИ и Индустрии 4.0, защита интеллектуальной собственности, значительное снижение коррупции и административной нагрузки.</p> <p><b>Международное сотрудничество.</b> Углубление технологического и научного сотрудничества с КНР, Ближним Востоком и БРИКС без глобальных потрясений.</p> <p><b>Итог:</b> быстрый рост инновационной активности организаций, технологический суверенитет по большинству критических технологий и технологическое лидерство в узких сегментах</p>
<p><b>Стагнация (реалистичный)</b> Вероятность: 50%</p>	<p><b>Государственная политика и финансирование.</b> Внутренние затраты на НИОКР — 0,9–1,1% ВВП, финансирование науки — 0,4–0,6%; нацпроекты реализуются неравномерно, импортозамещение затруднено санкциями и бюджетными ограничениями. Поддержка частных инвестиций слабая.</p> <p><b>Кадры.</b> Продолжается утечка кадров, частично компенсируемая удержанием талантов. Квалификация кадров частично соответствует требованиям новой технологической эпохи.</p> <p><b>Технологическая инфраструктура.</b> Модернизация точечная, зависимость от иностранных комплектующих сохраняется, ставка на параллельный импорт; отставание в микроэлектронике — 15–20 лет.</p> <p><b>Институциональная среда.</b> Умеренная бюрократизация, запаздывающее регулирование ИИ и технологий Индустрии 4.0; недостаточная защита интеллектуальной собственности.</p> <p><b>Международная кооперация.</b> Продолжается сотрудничество с дружественными странами, но есть риски роста геополитической напряженности в мире.</p> <p><b>Итог:</b> умеренный рост инновационной активности и частичное достижение технологического суверенитета.</p>
<p><b>Технологическая деградация (пессимистичный)</b> Вероятность: 20%</p>	<p><b>Государственная политика и финансирование.</b> Внутренние затраты на НИОКР — 0,5–0,9% ВВП, финансирование науки — 0,2–0,3% ВВП; провал национальных проектов, неэффективность мер поддержки бизнеса, ресурсы уходят в оборону; санкции значительно ограничивают импортозамещение.</p> <p><b>Кадры.</b> Массовый отток квалифицированных кадров, снижение уровня подготовки, отсутствие инновационных преобразований в системе образования и полная демотивация исследователей (уходят в бизнес).</p> <p><b>Технологическая инфраструктура.</b> Быстрое устаревание оборудования и технологий, разрыв технологических цепочек, деградация технологических кластеров, сокращение параллельного импорта; отставание в микроэлектронике — 30–40 лет.</p> <p><b>Институциональная среда.</b> Усиление контроля и бюрократии, быстрый рост коррупции, увеличение административной нагрузки на бизнес, слабая защита инвесторов и интеллектуальной собственности.</p> <p><b>Международная изоляция.</b> Переориентация дружественных стран на Запад, разрыв научных связей, ограничение экспорта и импорта высоких технологий. Высокий риск третьей мировой войны.</p> <p><b>Итог:</b> снижение инновационной активности и многократное увеличение технологического отставания</p>

Исходя из анализа факторов сценариев, можно составить прогноз изменения уровня инновационной активности организаций до 2035 г. на основе данных Росстата. Перед этим необходимо математически обосновать показатели среднегодового роста темпа роста (CAGR). Начнем с базового CAGR:

$$CAGR_{realistic} = \left(\frac{12,53}{9,5}\right)^{14} - 1 = 2,00\%$$

<sup>12</sup> Составлено авторами по материалам исследования.

Переходим к оптимистичному сценарию. Здесь мы берем за основу период активной фазы адаптации и роста (2020–2024 гг.). Рассчитаем CAGR:

$$CAGR_{\text{optimistic}} = \left(\frac{12,53}{10,84}\right)^4 - 1 = 3,69\%$$

Оптимистичный сценарий предполагает усиление этого тренда до 6,0% за счет мультипликативного эффекта от успешной реализации национальных проектов, что позволит практически удвоить инновационную активность за 2035 г.

Рассчитаем CAGR пессимистичного сценария:

$$CAGR_{\text{pessimistic}} = \left(\frac{8,4}{10,1}\right)^3 - 1 = -5,38\%$$

За основу был взят период рецессии инновационной активности в 2013–2016 гг., когда показатель упал с 10,1% до 8,4%. Однако если учитывать уже произошедшую адаптацию экономики к шокам, то маловероятен такой же резкий обвал. Оптимально выбрать сокращение в 2 раза. Получаем 2,69%. Округляем до 3,0%, что отражает умеренную деградацию технологической базы и устаревание основных фондов без надлежащего обновления.

Исходя из этого, в Excel можно спрогнозировать изменение долей инновационно активных организаций по трем сценариям (Рисунок 1).

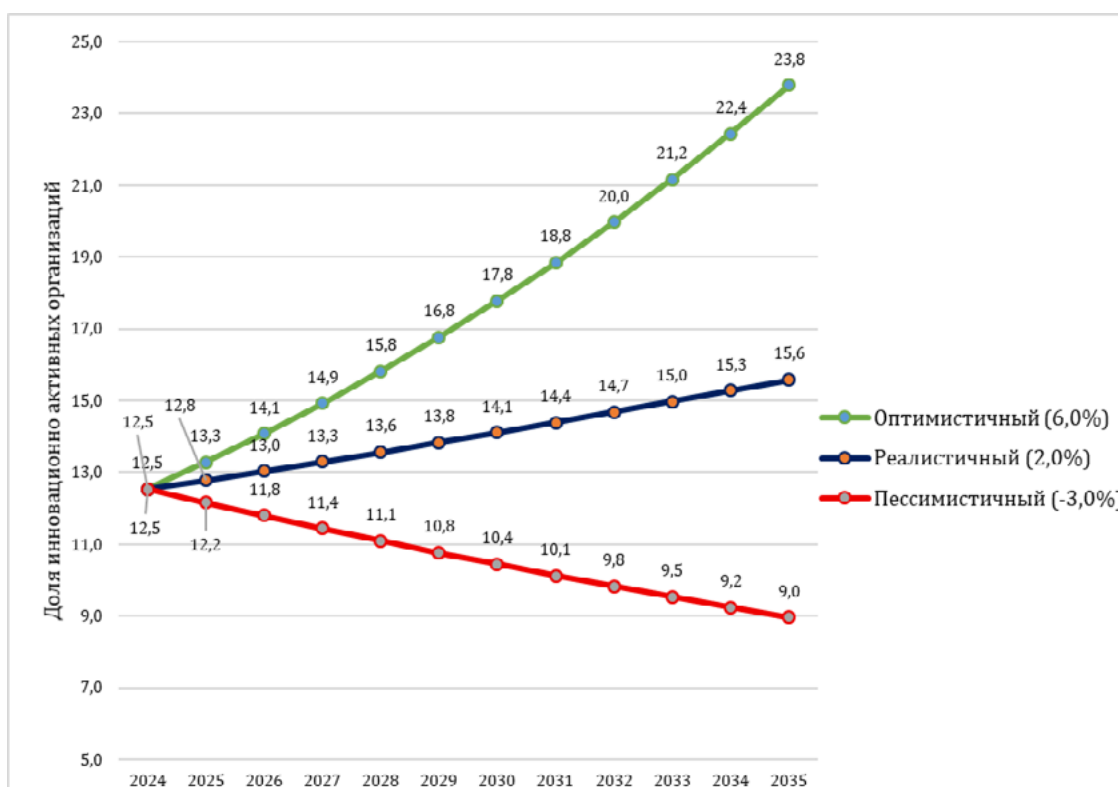


Рисунок 1. Сценарный прогноз изменения уровня инновационной активности организаций на 2025–2035 гг.<sup>13</sup>

По результатам проведенного сценарного прогноза динамики показателя уровня инновационной активности организаций следует отметить, что присутствует высокая степень неопределенности траектории будущего развития. Исторический максимум 2024 года (12,53%) может увеличиться при реалистичном сценарии до 15,6% (как за 2010–2024 гг.), при оптимистичном

<sup>13</sup> Составлено авторами на основе расчетов в Excel.

сценарии до 23,8 (в 2 раза) и при пессимистичном сценарии до 9,0%. Это будет зависеть от выбора Россией стратегического курса технологического лидерства и реализации ключевых факторов.

### **Заключение**

Проведенное исследование подтвердило высокую эффективность применения ChatGPT-5 в задачах эконометрического моделирования показателей инновационной активности. Экспериментально установлено, что при использовании встроенного интерпретатора кода Python модель обеспечивает результаты, которые полностью совпадают с расчетами в Excel, а также одновременно дополняет их содержательной аналитической интерпретацией и рекомендациями по совершенствованию регрессионных моделей. Это позволяет рассматривать ChatGPT как перспективный инструмент интеллектуальной поддержки эмпирических исследований. Вместе с тем его применение требует обязательной верификации вычислений, фиксации промптов и сохранения экспертного контроля над экономической интерпретацией.

Полученные результаты подтверждают ключевую роль затрат на инновации, федерального финансирования и патентной активности для повышения уровня инновационной активности организаций. Разработанный сценарный прогноз до 2035 г. демонстрирует, что переход к целевому уровню инновационной активности в 23,8% возможен лишь при реализации оптимистичного сценария технологического прорыва с CAGR 6,0%, что позволит России ускорить темпы опережающего развития и догнать некоторые страны Запада в технологическом развитии.

### **Список литературы:**

Аржаев Ф.И., Кокарев М.А. Потенциал использования нейросетевых моделей на примере ChatGPT: возможности, ограничения, применение в анализе внешней торговли // Российский внешнеэкономический вестник. 2023. Т. 12. С. 87–100. DOI: [10.24412/2072-8042-2023-12-87-100](https://doi.org/10.24412/2072-8042-2023-12-87-100)

Бывшев В.И., Сулова Ю.Ю., Волошин А.В., Писарев И.В. Генезис инноваций и инновационного развития // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2025. Т. 23. № 1. С. 16–27. DOI: [10.24147/1812-3988.2025.23\(1\).16-27](https://doi.org/10.24147/1812-3988.2025.23(1).16-27)

Шаповалов В.В. Основные инновационные теории XX в. (часть 1) // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2024. № 66. С. 345–353. DOI: [10.17223/19988648/66/22](https://doi.org/10.17223/19988648/66/22)

Дмитриев С.Г. Методологические параллели: экономическая теория и интерпретируемость моделей искусственного интеллекта // Kant. 2025. № 1(54). С. 28–33. DOI: [10.24923/2222-s243X.2025-s54.5](https://doi.org/10.24923/2222-s243X.2025-s54.5)

Имамов М.М. Использование ChatGPT в экономике // Дискуссия. 2023. № 4(119). С. 62–72. DOI: [10.46320/2077-s7639-s2023-s4-119-s62-s72](https://doi.org/10.46320/2077-s7639-s2023-s4-119-s62-s72)

Астраханцева И.А., Герасимов А.С., Смирнова О.П. Оценка применимости статистических и машинных моделей для прогнозирования инфляции // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2024. № 3(79). С. 120–131. DOI: [10.6060/snt.20247903.0019](https://doi.org/10.6060/snt.20247903.0019)

Кириченко А.О., Золкин А.Л., Свердловская Е.А., Подолько П.М. Методы и возможности применения искусственного интеллекта в анализе экономических тенденций // Прикладные экономические исследования. 2024. № 1. С. 177–184. DOI: [10.47576/2949-s1908.2024.1.1.022](https://doi.org/10.47576/2949-s1908.2024.1.1.022)

Киселёв Р.О. Инновационная активность как компетенция деятельности организации // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление. 2024. Т. 10. № 4. С. 39–48.

Ложкина С.Л., Новикова Е.В., Карпенко А.В. Аналитический потенциал инновационной активности промышленных организаций // Естественно-гуманитарные исследования. 2025. № 3(59). С. 307–311.

Овчинникова А.В., Дорф Е.А. Эволюция теории инноваций // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2024. Т. 18. № 1. С. 160–169. DOI: [10.14529/em240115](https://doi.org/10.14529/em240115)

Плахова С.Е., Меликова Ю.Б., Руднев С.Г., Ковалева К.А. Применение методов искусственного интеллекта в макроэкономическом прогнозировании // Журнал прикладных исследований. 2023. № S1. С. 65–72. DOI: [10.47576/2949-s1878.2023.S1.65](https://doi.org/10.47576/2949-s1878.2023.S1.65)

Поскочинова О.Г., Мурашов Д.С. Управление инновациями в современной экономике и факторы, стимулирующие процессы инновационного развития России // Прогрессивная экономика. 2024. № 10. С. 175–186. DOI: [10.54861/27131211.2024.10.175](https://doi.org/10.54861/27131211.2024.10.175)

Шумпетер Й. Теория экономического развития. М.: Прогресс, 1982.

Cheng Y., Zeng Y., Zou J. Harnessing ChatGPT for Predictive Financial Factor Generation: A New Frontier in Financial Analysis and Forecasting // The British Accounting Review. 2024. Vol. 58. Is. 2. DOI: [10.1016/j.bar.2024.101507](https://doi.org/10.1016/j.bar.2024.101507)

Just J. Natural Language Processing for Innovation Search — Reviewing an Emerging Non-Human Innovation Intermediary // Technovation. 2024. Vol. 129. DOI: [10.1016/j.technovation.2023.102883](https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102883)

Kassa B.Y., Worku E.K. The Impact of Artificial Intelligence on Organizational Performance: The Mediating Role of Employee Productivity // Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2025. Vol. 11. Is. 1. DOI: [10.1016/j.joitmc.2025.100474](https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100474)

Yang K., Deng R., Wei Y., Wang S. The Power of ChatGPT in Processing Text: Evidence from Analysis and Prediction in the Exchange Rate Markets // Financial Innovation. 2025. Vol. 11. DOI: [10.1186/s40854-s025-s00789-s6](https://doi.org/10.1186/s40854-s025-s00789-s6)

Zakhem N.B., Diab M.B., Tahan S.A Cross-Disciplinary Academic Evaluation of Generative AI Models in HR, Accounting, and Economics: ChatGPT-5 vs. DeepSeek // Administrative Sciences. 2025. Vol. 15. Is. 11. DOI: [10.3390/admsci15110412](https://doi.org/10.3390/admsci15110412)

Zhang B. GPT in Finance Forecasting // Advances in Economics Management and Political Sciences. 2024. Vol. 99. P. 73–80. DOI: [10.54254/2754-s1169/99/2024OX0199](https://doi.org/10.54254/2754-s1169/99/2024OX0199)

Zhang G., Lu C., Luo Q. Application of Large Language Models in the AECO Industry: Core Technologies, Application Scenarios, and Research Challenges // Buildings. 2025. Vol. 15. Is. 11. DOI: [10.3390/buildings15111944](https://doi.org/10.3390/buildings15111944)

### **References:**

Arzhaev F.I., Kokarev M.A. (2023) The Potential of Neural Network Models on the Example of ChatGPT: Opportunities, Limitations and Application in the Analysis of Foreign Trade. *Rossiyskiy vneshneekonomicheskii vestnik*. Vol. 12. P. 87–100. DOI: [10.24412/2072-s8042-s2023-s12-s87-s100](https://doi.org/10.24412/2072-s8042-s2023-s12-s87-s100)

Astrakhantseva I.A., Gerasimov A.S., Smirnova O.P. (2024) Evaluating Statistical and Machine Learning Models for Inflation Forecasting. *Sovremennyye naukoemye tekhnologii. Regional'noye prilozheniye*. No. 3(79). P. 120–131. DOI: [10.6060/snt.20247903.0019](https://doi.org/10.6060/snt.20247903.0019)

Byvshev V.I., Suslova Yu.Yu., Voloshin A.V., Pisarev I.V. (2025) The Genesis of Innovations and Innovative Development. *Vestnik OmGU. Seriya: Ekonomika*. Vol. 23. No. 1. P. 16–27. DOI: [10.24147/1812-s3988.2025.23\(1\).16-s27](https://doi.org/10.24147/1812-s3988.2025.23(1).16-s27)

Cheng Y., Zeng Y., Zou J. (2024) Harnessing ChatGPT for Predictive Financial Factor Generation: A New Frontier in Financial Analysis and Forecasting. *The British Accounting Review*. Vol. 58. Is. 2. DOI: [10.1016/j.bar.2024.101507](https://doi.org/10.1016/j.bar.2024.101507)

Dmitriev S.G. (2025) Methodological Parallels: Economic Theory and Interpretability of Artificial Intelligence Models. *Kant*. No. 1(54). P. 28–33. DOI: [10.24923/2222-s243X.2025-s54.5](https://doi.org/10.24923/2222-s243X.2025-s54.5)

Imamov M.M. (2023) Using ChatGPT in Economics. *Diskussiya*. No. 4(119). P. 62–72. DOI: [10.46320/2077-s7639-s2023-s4-119-s62-s72](https://doi.org/10.46320/2077-s7639-s2023-s4-119-s62-s72)

Just J. (2024) Natural Language Processing for Innovation Search — Reviewing an Emerging Non-Human Innovation Intermediary. *Technovation*. Vol. 129. DOI: [10.1016/j.technovation.2023.102883](https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102883)

- Kassa B.Y., Worku E.K. (2025) The Impact of Artificial Intelligence on Organizational Performance: The Mediating Role of Employee Productivity. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. Vol. 11. Is. 1. DOI: [10.1016/j.joitmc.2025.100474](https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100474)
- Kirichenko A.O., Zolkin A.L., Sverdlikova E.A., Podolko P.M. (2024) Methods and Possibilities of Using Artificial Intelligence in the Analysis of Economic Trends. *Prikladnyye ekonomicheskiye issledovaniya*. No. 1. P. 177–184. DOI: [10.47576/2949-s1908.2024.1.1.022](https://doi.org/10.47576/2949-s1908.2024.1.1.022)
- Kiselev R.O. (2024) Innovatsionnaya aktivnost' kak kompetentsiya deyatel'nosti organizatsii [Innovative activity as a competence of an organization's activities]. *Uchenyye zapiski Krymskogo federal'nogo universiteta imeni V.I. Vernadskogo. Ekonomika i upravleniye*. Vol. 10. No. 4. P. 39–48.
- Lozhkina S.L., Novikova E.V., Karpenko A.V. (2025) Analytical Potential of Innovative Activities of Industrial Organizations. *Yestestvenno-gumanitarnyye issledovaniya*. No. 3(59). P. 307–311.
- Ovchinnikova A. V., Dorf E. A. (2024) The Evolution of the Theory of Innovations. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i menedzhment*. Vol. 18. No. 1. P. 160–169. DOI: [10.14529/em240115](https://doi.org/10.14529/em240115)
- Plakhova S.E., Melikova Yu.B., Rudnev S.G., Kovaleva K.A. (2023) Application of Artificial Intelligence Methods in Macroeconomic Forecasting. *Zhurnal prikladnykh issledovaniy*. No. S1. P. 65–72. DOI: [10.47576/2949-s1878\\_2023\\_S1\\_65](https://doi.org/10.47576/2949-s1878_2023_S1_65)
- Poskochinova O.G., Murashov D.S. (2024) Innovation Management in the Modern Economy and Factors Stimulating the Processes of Innovative Development of Russia. *Progressivnaya ekonomika*. No. 10. P. 175–186. DOI: [10.54861/27131211\\_2024\\_10\\_175](https://doi.org/10.54861/27131211_2024_10_175)
- Schumpeter J. (1982) *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*. Moscow: Progress.
- Shapovalov V.V. (2024) Major Innovations Theories of the 20th Century (Part 1). *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika*. No. 66. P. 345–353. DOI: [10.17223/19988648/66/22](https://doi.org/10.17223/19988648/66/22)
- Yang K., Deng R., Wei Y., Wang S. (2025) The Power of ChatGPT in Processing Text: Evidence from Analysis and Prediction in the Exchange Rate Markets. *Financial Innovation*. Vol. 11. DOI: [10.1186/s40854-s025-s00789-s6](https://doi.org/10.1186/s40854-s025-s00789-s6)
- Zakhem N.B., Diab M.B., Tahan S.A (2025) Cross-Disciplinary Academic Evaluation of Generative AI Models in HR, Accounting, and Economics: ChatGPT-5 vs. DeepSeek. *Administrative Sciences*. Vol. 15. Is. 11. DOI: [10.3390/admsci15110412](https://doi.org/10.3390/admsci15110412)
- Zhang B. (2024) GPT in Finance Forecasting. *Advances in Economics Management and Political Sciences*. Vol. 99. P. 73–80. DOI: [10.54254/2754-s1169/99/2024OX0199](https://doi.org/10.54254/2754-s1169/99/2024OX0199)
- Zhang G., Lu C., Luo Q. (2025) Application of Large Language Models in the AECO Industry: Core Technologies, Application Scenarios, and Research Challenges. *Buildings*. Vol. 15. Is. 11. DOI: [10.3390/buildings15111944](https://doi.org/10.3390/buildings15111944)

## Информационно-аналитическая платформа как инструмент интеграции ESG-инструментов в региональное пространственное стратегирование

**Кудина Марианна Валерьевна**

Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики инновационного развития,  
SPIN-код РИНЦ: [5515-5825](#), ORCID: [0000-0003-3923-515X](#), [Kudina@spa.msu.ru](mailto:Kudina@spa.msu.ru)

Факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

**Ветренюк Андрей Алексеевич**

Аспирант, SPIN-код РИНЦ: [2917-3564](#), [VetrenyukAA@spa.msu.ru](mailto:VetrenyukAA@spa.msu.ru)

Факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

### Аннотация

В условиях нарастающей неопределенности социально-экономического развития, усиления требований к экологической и институциональной устойчивости территорий и усложнения системы межуровневого управления возрастает потребность в трансформации механизмов регионального стратегирования. Проблема исследования заключается в разрыве между аналитической оценкой параметров развития регионов и формированием стратегических документов, что приводит к снижению их практической реализуемости и адаптивности к изменениям внешней и внутренней среды. Целью статьи является разработка концептуальной и инструментальной модели интегральной цифровой платформы, обеспечивающей формализованный переход от комплексной диагностики устойчивости региона к генерации адресной стратегии устойчивого пространственного развития. Методологическую основу исследования составляют методы нормализации и агрегирования статистических данных, интегральной оценки многомерных параметров развития, матричная типологизация регионов по уровню устойчивости и институциональной готовности, а также алгоритмизация процессов стратегического проектирования в цифровой среде. Эмпирической базой послужили официальные статистические и нормативно-управленческие данные субъектов Российской Федерации. В результате разработана архитектура цифровой платформы, интегрирующая процедуры диагностики, типологического позиционирования и стратегической конфигурации в рамках единого управленческого цикла; предложен механизм формирования цифрового стратегического профиля региона и алгоритм генерации адаптированной стратегии, включающей систему целей, приоритетов и дорожных карт с функцией регулярного мониторинга и корректировки. Сделан вывод о том, что интегральная цифровая платформа формирует механизм адаптивного стратегирования, повышает согласованность аналитических и проектных решений и создает методологическую основу для дальнейшей эмпирической апробации и развития инструментов сценарного прогнозирования регионального развития.

### Ключевые слова

ESG-принципы, цифровая информационно-аналитическая платформа, устойчивое пространственное развитие, региональное стратегирование, адаптивное управление.

### Для цитирования

Кудина М.В., Ветренюк А.А. Информационно-аналитическая платформа как инструмент интеграции ESG-инструментов в региональное пространственное стратегирование // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 115. С. 147–158. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-147-158

## Information and Analytical Platform as a Tool for the Integration of ESG Instruments into Regional Spatial Strategic Planning

**Marianna V. Kudina**

DSc (Economics), Professor, Head of the Department of Innovative Development Economics, ORCID: [0000-0003-3923-515X](#),  
[Kudina@spa.msu.ru](mailto:Kudina@spa.msu.ru)

School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

**Andrey A. Vetrenyuk**

Postgraduate student, [VetrenyukAA@spa.msu.ru](mailto:VetrenyukAA@spa.msu.ru)

School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

### Abstract

Amid increasing uncertainty in socio-economic development, heightened requirements for environmental and institutional sustainability of territories, and the growing complexity of multilevel governance systems, there is a pressing need to transform the mechanisms of regional strategic planning. The research problem addressed in this study lies in the persistent gap between the analytical assessment of regional development parameters and the formulation of strategic policy documents, which undermines their practical implementability and limits their capacity to adapt to evolving internal and external conditions. The aim of the article is to develop a conceptual and instrumental model of an integrated digital platform that enables a formalized transition from a comprehensive sustainability assessment to the generation of a tailored strategy for sustainable spatial development. The methodological framework of the study is based on the normalization and aggregation of statistical data, the integrated assessment of multidimensional development indicators, matrix-based typologization of regions according to their levels of sustainability and

institutional readiness, and the algorithmization of strategic design processes within a digital environment. The empirical basis of the research comprises official statistical and regulatory data of the constituent entities of the Russian Federation. As a result, a digital platform architecture has been designed that integrates diagnostic procedures, typological positioning, and strategic configuration within a unified governance cycle; a mechanism for constructing a digital strategic profile of a region and an algorithm for generating an adaptive strategy have been proposed, incorporating a system of goals, priorities, and roadmaps with built-in monitoring and adjustment functions. It is concluded that the proposed integrated digital platform establishes a framework for adaptive strategic planning, enhances the coherence between analytical and project-based decision-making, and provides a methodological foundation for further empirical validation and the advancement of scenario-based regional development forecasting tools.

#### Keywords

ESG principles, digital information and analytical platform, sustainable spatial development, regional strategic planning, adaptive governance.

#### For citation

Kudina M.V., Vetrenyuk A.A. (2026) Information and Analytical Platform as a Tool for the Integration of ESG Instruments into Regional Spatial Strategic Planning. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 115. P. 147–158. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-147-158

Дата поступления/Received: 20.02.2026

#### Введение

В условиях усиления требований к устойчивости социально-экономического развития и углубления цифровой трансформации системы публичного управления особое значение приобретает совершенствование механизмов регионального пространственного стратегирования. Интеграция принципов ESG в региональную политику предполагает переход от декларативного учета экологических, социальных и управленческих факторов к их системному включению в процессы стратегического планирования. Вместе с тем развитие инструментов комплексной оценки устойчивости территорий и распространение индексных методик не сопровождаются формированием целостных механизмов их встраивания в стратегический контур управления. В результате сохраняется методологический и организационный разрыв между аналитической диагностикой состояния региона и разработкой прикладных стратегических решений, что ограничивает практическую результативность существующих оценочных подходов.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью формирования интегрального цифрового механизма, обеспечивающего институционально и технологически связанный переход от оценки параметров устойчивости к разработке и сопровождению стратегии устойчивого пространственного развития. В научной литературе недостаточно разработан платформенный подход, позволяющий объединить процедуры комплексной диагностики, типологического позиционирования территорий и стратегического проектирования в рамках единой цифровой архитектуры. Предлагаемая концепция информационно-аналитической платформы ориентирована на преодоление фрагментарности существующих инструментов и формирование непрерывного управленческого цикла, включающего этапы анализа, конструирования стратегии, ее реализации и последующей корректировки.

Целью настоящего исследования является разработка концептуальных и инструментальных основ интегральной цифровой платформы регионального стратегирования, обеспечивающей алгоритмизируемую трансформацию результатов комплексной оценки устойчивости региона в адаптированную стратегию устойчивого пространственного развития.

Для достижения поставленной цели в статье решаются следующие задачи: обосновываются методологические принципы платформенного подхода к региональному стратегированию; раскрывается система интегральных показателей как количественная основа формирования ESG-профиля региона; интерпретируется матрица IRIS × SSDI как конфигурационное пространство стратегических переходов; структурируется ESG-профиль региона как цифровой стратегический паспорт; представляется архитектура и функциональная логика цифровой платформы; описывается

алгоритм генерации адаптированной стратегии устойчивого пространственного развития на основе универсальной структуры и системы дорожных карт в режиме итеративного мониторинга.

Методологическую основу исследования составляют системный и институциональный подходы, позволяющие анализировать регион как целостное социально-экономическое образование с многокомпонентной структурой взаимодействующих подсистем; методы интегрального индексного моделирования и типологического анализа; элементы пространственного и сценарного моделирования; а также принципы проектирования цифровых платформенных решений в сфере публичного управления. Применение указанного методического инструментария позволило сформировать концептуальную модель интеграции аналитических и стратегических процедур в цифровой среде, ориентированную на повышение обоснованности, адресности и воспроизводимости управленческих решений в сфере регионального развития.

Предлагаемый подход направлен на формирование методологически целостной модели цифрового стратегирования, обеспечивающей сопряжение аналитики и проектирования, повышение обоснованности управленческих решений и адаптивности региональных стратегий в условиях изменяющейся институциональной и социально-экономической среды.

### ***Теоретико-методологические основы интеграции ESG-инструментов в региональное пространственное стратегирование***

Современная повестка устойчивого развития регионов рассматривается в научной литературе как интеграция экономических, экологических и социальных параметров в систему стратегического управления территорией. Исследования подчеркивают необходимость институционального встраивания целей устойчивости в пространственное планирование и стратегические документы, что предполагает согласование инструментов оценки и механизмов принятия решений [Frigione, Pezzagno 2023]. Вместе с тем внедрение ESG-подходов сопровождается выраженной межрегиональной неоднородностью институциональной среды и управленческой зрелости, что формирует различия в готовности субъектов к устойчивой трансформации [Леонтьева, Ветренюк 2025b].

Отдельный блок работ акцентирует внимание на взаимосвязи цифровой трансформации и устойчивого развития регионов. Показано, что цифровизация может выступать фактором повышения результативности управленческих решений, однако ее эффект определяется качеством институциональной среды и степенью интеграции цифровых инструментов в стратегический контур управления [Санина и др. 2025]. В исследованиях, посвященных информационному обеспечению стратегического планирования, отмечаются проблемы фрагментарности данных, разобщенности аналитических систем и отсутствия процедур трансформации результатов оценки в конкретные управленческие решения [Новоселов, Фалеев 2023; Низамутдинов и др. 2025].

Особое значение для настоящего исследования имеют работы, рассматривающие цифровые платформы как инструмент стратегического развития. Так, С.Н. Растворцева обосновывает роль цифровых платформ в региональном стратегическом развитии промышленности, подчеркивая их потенциал в интеграции данных, координации участников и формировании цифровой инфраструктуры принятия решений [Растворцева 2025]. В международной литературе цифровые платформы пространственного планирования трактуются как инфраструктуры поддержки принятия решений, обеспечивающие интероперабельность данных, прозрачность расчетов и возможность сценарного анализа [Ran, Nedovic-Budic 2024].

В контексте типологизации регионов и разработки адаптивных стратегий показан потенциал матричных моделей, связывающих характеристики устойчивости и институциональные

предпосылки стратегического перехода, что позволяет перейти от универсальных рекомендаций к адресным моделям развития [Ветренюк 2025b]. Эмпирические исследования региональной ESG-результативности подтверждают необходимость комплексных инструментов оценки, учитывающих многомерный характер устойчивости [Birlan et al. 2025].

Анализ современных исследований свидетельствует о накоплении значительного теоретико-методического задела в области оценки устойчивости, цифровизации управления и платформенных решений. При этом сохраняется научная потребность в разработке интегральной информационно-аналитической платформы, способной объединить комплексную диагностику, типологическое позиционирование и формирование адаптивной стратегии устойчивого пространственного развития в рамках единого цифрового управленческого цикла.

### ***Концептуальные основы интегральной цифровой платформы регионального стратегирования***

Формирование интегральной цифровой платформы регионального стратегирования базируется на переосмыслении логики стратегического управления территорией в условиях усиления требований к устойчивости развития и усложнения институциональной среды. Традиционная модель разработки региональной стратегии, как правило, строится по линейному принципу: проведение аналитической диагностики, формирование целей и задач, разработка программных мероприятий, утверждение документа и последующий мониторинг его реализации. Ключевым принципом интегральной платформы является переход от модели мониторинга показателей к модели генерации стратегических решений. Аналитические данные рассматриваются не как самоцель, а как входной контур стратегического конструирования.

Интегральный подход предполагает объединение процедур диагностики, типологизации и стратегического проектирования в рамках единой цифровой архитектуры, обеспечивающей непрерывность управленческого цикла. Цифровая среда позволяет обеспечить сопоставимость показателей, прозрачность расчетов и воспроизводимость алгоритмов формирования стратегических решений, что повышает обоснованность и институциональную устойчивость стратегического процесса.

В основе предлагаемой концепции лежит представление о регионе как сложной открытой социально-экономической системе, характеризующейся многомерностью параметров развития и неоднородностью институциональных условий. Следовательно, стратегическое планирование должно опираться на результаты комплексной оценки устойчивости и управленческой специфики конкретной территории. Платформа обеспечивает формализацию взаимосвязи между оценкой состояния региона, его позиционированием в типологической системе и выбором модели стратегического ESG-перехода. Тем самым создается механизм адресного стратегирования, при котором структура приоритетов, набор инструментов и конфигурация программных мероприятий формируются с учетом специфики региона — предлагаемый подход ориентирован на динамическую корректировку целей и инструментов в зависимости от изменения ключевых параметров развития.

### ***ESG-профиль региона как исходная точка стратегического проектирования***

ESG-профиль региона в логике предлагаемого платформенного подхода представляет собой структурированное цифровое досье субъекта Федерации, предназначенное для стандартизированного описания его устойчивости и одновременного перехода от диагностики к стратегическому проектированию. Профиль формируется по модульному принципу, что обеспечивает универсальность структуры при сохранении возможности регулярного обновления и углубления содержания.

Структура ESG-профиля включает несколько взаимосвязанных блоков. Базовый *информационный блок* обеспечивает контекстуализацию оценки и фиксирует ключевые характеристики региона (административная принадлежность, демографо-экономические параметры, пространственные характеристики, уровень урбанизации, инфраструктурная обеспеченность и экологические риски).

*Аналитический блок* ESG-профиля формирует многоуровневая система интегральных индексов: ESG (E, S, G) (индекс устойчивого развития), SD (индекс пространственного развития), SSDI (сводный индекс устойчивого пространственного развития) и IRIS (индекс институциональной готовности региона к внедрению ESG-практик).

Интегральный ESG-индекс отражает согласованность экологических (E), социальных (S) и управленческих (G) параметров развития. Методически он строится через нормализацию исходных показателей (z-преобразование), расчет компонентных индексов E, S, G как средних нормированных значений и последующее агрегирование компонент в общий индекс (в базовом варианте — при равных весах) [Леонтьева, Ветренюк 2025a].

Индекс пространственного развития SD (Spatial Development) фиксирует пространственную составляющую регионального развития — степень сбалансированного освоения территории, инфраструктурной насыщенности и эффективности пространственной организации социально-экономической деятельности. Индекс формируется на основе специально отобранного набора пространственных показателей; расчет осуществляется по аналогичной процедуре: z-нормализация и агрегирование в интегральное значение SD как среднего нормированных показателей [Ветренюк 2025a].

Сводный индекс устойчивого пространственного развития SSDI (Sustainable and Spatial Development Index) строится как интеграция ESG и SD и предназначен для перехода от отдельной оценки институционально-социальной устойчивости и пространственной конфигурации к системной характеристике устойчивого пространственного развития [Там же]. Интеграция ESG и SD в SSDI рассматривается как методический шаг, обеспечивающий основу для разработки дифференцированных сценариев региональной политики и моделей ESG-перехода.

Индекс институциональной готовности IRIS (Institutional Readiness Index for Sustainability) характеризует глубину институциональной встройки ESG-повестки в управленческую систему региона — от нормативного сопровождения и проектного планирования до цифровой трансформации, кадрового обеспечения и межуровневого взаимодействия. Методика IRIS основана на критериях, сгруппированных по блокам E, S, G и оцениваемых по балльной шкале на основе верифицируемых источников [Леонтьева, Ветренюк 2025a].

Логика взаимосвязи индексов носит конфигурационный характер. ESG и SD задают два базовых измерения: качество устойчивости в разрезе E–S–G и пространственную организацию развития; SSDI интегрирует их в единую оценку устойчивого пространственного развития; IRIS дополняет картину измерением управленческой готовности к реализации трансформации. В совокупности индексы используются не как рейтинговая шкала, а как аналитическая конструкция для формирования ESG-профиля и последующего позиционирования региона в матрице IRIS × SSDI, выбора модели стратегического перехода и разработки дорожных карт.

Далее следует *типологический блок*, в рамках которого результаты индексной диагностики интерпретируются через позиционирование региона в матрице IRIS × SSDI, представляющей собой типологическое пространство позиционирования региона по двум интегральным измерениям: уровню устойчивости пространственного развития и уровню институциональной готовности системы управления.

Вертикальная координата матрицы задается значением сводного индекса устойчивого пространственного развития (SSDI), который отражает степень сбалансированности социально-экономических, экологических и пространственных параметров развития региона. Данный

показатель интегрирует результаты оценки ESG-компонент и индекса пространственного развития, фиксируя достигнутый уровень устойчивости как системного состояния территории. Горизонтальная координата формируется индексом институциональной готовности (IRIS), характеризующим степень встройки ESG-принципов в систему регионального управления, наличие нормативных и организационных механизмов реализации стратегии, а также способность к адаптивной корректировке управленческих решений.

Сочетание этих двух измерений образует конфигурационное поле, внутри которого регион получает конкретную позицию. Назначение матрицы заключается в структурировании стратегического пространства и определении зоны, в рамках которой формируется соответствующая модель стратегического перехода.

Ключевую прикладную роль играет *стратегический блок* профиля. Он включает адресные рекомендации по направлениям ESG-перехода в зависимости от положения региона в матрице. Каждому региону соответствует одна из пяти моделей ESG-перехода, отражающих различные траектории развития. Каждая модель соответствует определенному сочетанию значений SSDI и IRIS (Рисунок 1) и предполагает дифференцированный ESG-инструментарий, включая набор приоритетных механизмов регулирования, институциональных преобразований, инвестиционных и программно-проектных решений [Ветренюк 2025b]. Существенным элементом является формирование дорожных карт, обеспечивающих поэтапный переход региона к более высокой типологической зоне матрицы. Дорожные карты структурируются по краткосрочному, среднесрочному и долгосрочному горизонтам и направлены как на повышение уровня устойчивости пространственного развития, так и на совершенствование институциональной среды, что обеспечивает поступательное движение региона к следующей модели развития. Тем самым обеспечивается переход от универсального стратегического шаблона к адресному управленческому решению, учитывающему как достигнутые результаты, так и управленческий потенциал региона.

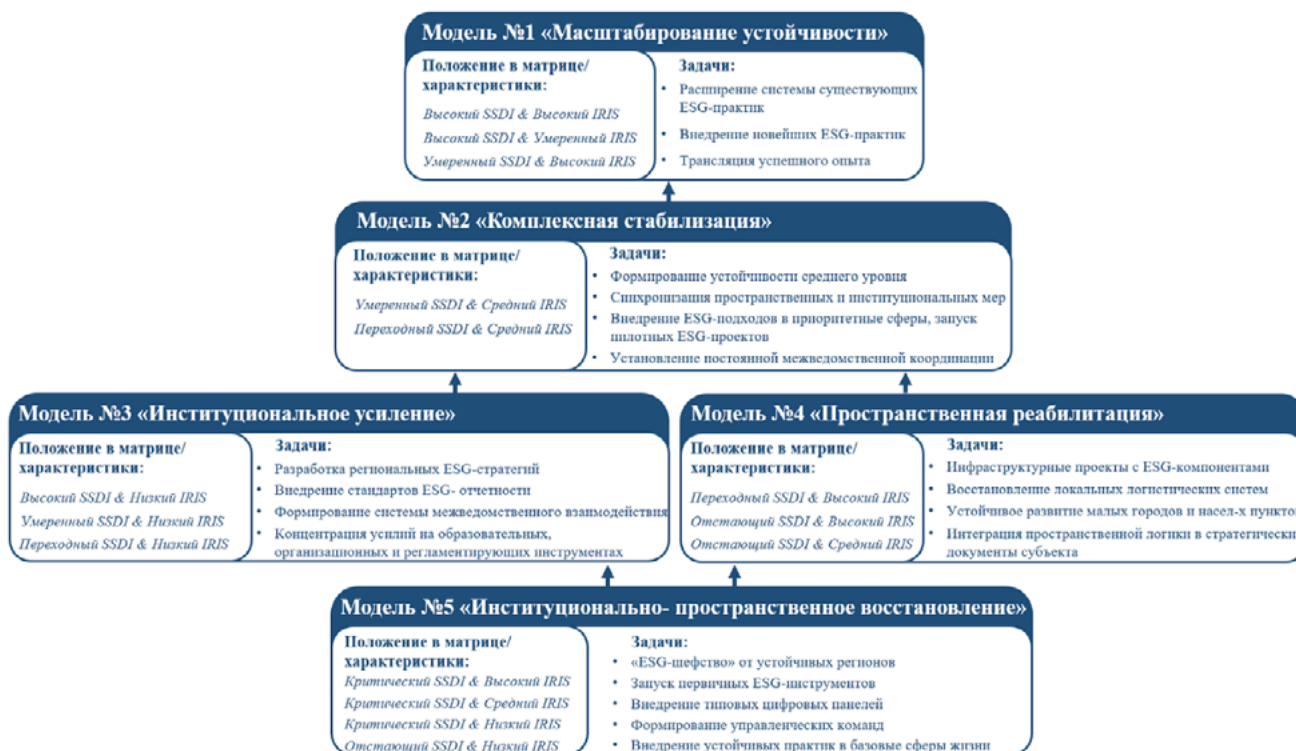


Рисунок 1. Модели регионального устойчивого пространственного развития матрицы IRIS × SSDI<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Разработано авторами.

Наконец, *источнико-методический блок* закрепляет прозрачность и верифицируемость профиля: перечень источников данных, методики расчетов, дату обновления, а при наличии — комментарии регионального ESG-оператора.

Функционально ESG-профиль выполняет комплекс задач: диагностическую (выявление слабых зон и точек роста), типологизирующую (определение стратегической позиции и модели перехода), прогностическую (привязка к дорожным картам и сценариям), мониторинговую (отслеживание динамики и контроль реализации) и коммуникативную (стандартизированное представление информации для стейкхолдеров).

### ***Цифровая платформа «ESG-панорама регионов» как интеграционный механизм***

Цифровая платформа «ESG-панорама регионов» разработана как интеграционный инструмент, обеспечивающий сопряжение аналитической оценки устойчивости, типологического позиционирования региона и конфигурации стратегических решений в едином цифровом контуре. Архитектура платформы построена по модульному принципу и отражает последовательность перехода от исходных данных к формированию ESG-профиля и генерации адаптированной стратегии устойчивого пространственного развития.

Функциональная логика цифровой платформы «ESG-панорама регионов» ориентирована на обеспечение полного цикла сопровождения устойчивого пространственного развития — от формирования ESG-профиля до стратегической конфигурации и мониторинга реализации. Платформа сочетает аналитические, типологические, сравнительные и проектные инструменты, формируя цифровую инфраструктуру поддержки регионального стратегирования.

Ключевой функцией платформы является формирование и публикация ESG-профилей субъектов Российской Федерации. На основе автоматизированного сбора и обработки данных система аккумулирует значения интегральных и компонентных индексов. Результаты расчетов интегрируются в структуру ESG-профиля, где фиксируется типологическая позиция региона в матрице IRIS × SSDI, стратегическая модель и соответствующие дорожные карты. Платформа обеспечивает отображение динамики показателей и возможных траекторий их изменения.

Важным элементом является система интерактивной визуализации данных. Пользователь получает доступ к графикам динамики индексов, диаграммам компонент ESG и SD, визуализации положения региона в типологическом пространстве, а также к инструментам автоматического межрегионального сравнения (Рисунок 2). Дополнительно реализуется построение тематических и тепловых карт устойчивости, позволяющих анализировать территориальные различия и пространственные диспропорции.

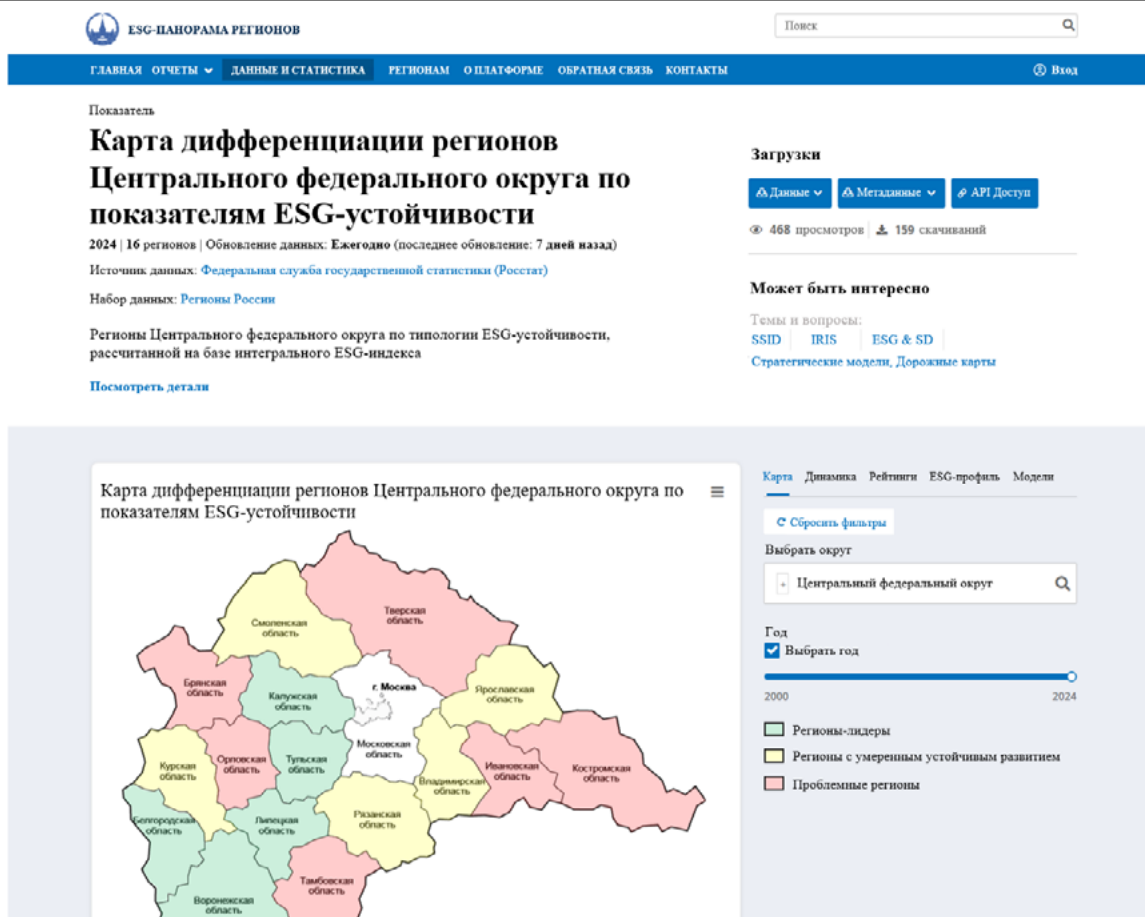


Рисунок 2. Пример интерфейса цифровой платформы «ESG-панорама регионов»<sup>2</sup>

Платформа включает систему сравнительных рейтингов и индикативных панелей. На основе агрегированных данных осуществляется ранжирование регионов по каждому из интегральных индексов, формируются сводные таблицы и сравнительные панели для анализа позиций субъектов в рамках федерального округа, макрорегиона или страны в целом. При этом рейтинговый функционал носит вспомогательный характер и не подменяет конфигурационную логику матрицы IRIS × SSDI.

Особое значение имеет модуль генерации индивидуальных стратегических документов, а именно адаптированных под специфику региона стратегий устойчивого пространственного развития. В зависимости от модели стратегического перехода регион автоматически получает базовый пакет ESG-рекомендаций, перечень приоритетных инструментов и типовую дорожную карту, структурированную по краткосрочному (1–2 года), среднесрочному (3–5 лет) и долгосрочному (6 и более лет) горизонтам, которые далее используются для наполнения универсальной структуры стратегии устойчивого пространственного развития. Указанный механизм далее рассматривается детально.

Платформа выполняет функцию инструмента поддержки стратегического планирования. Она может использоваться как источник обоснований для включения ESG-проектов в государственные программы, а также как инструмент формирования инвестиционных паспортов, климатических стратегий и отчетности по целям устойчивого развития.

В архитектуре платформы предусмотрены механизмы регулярного обновления и мониторинга. Автоматическая актуализация индикаторов осуществляется на основе открытых данных официальной статистики и иных источников. Допускается участие региональных операторов и аналитических центров в корректировке данных и интерпретации результатов. Система фиксирует

<sup>2</sup> Разработано авторами.

временные ряды, позволяет анализировать сценарии изменений и генерирует уведомления при достижении пороговых значений или изменении типологической позиции региона.

Важным элементом является контур обратной связи. Платформа предоставляет инструменты экспертного комментирования, коммуникации с органами власти, бизнесом и институтами гражданского общества, а также учета мнений заинтересованных сторон при корректировке стратегических параметров.

Перспективное развитие функционала предполагает интеграцию ESG-отчетности бизнес-структур, подключение региональных инвестиционных порталов, формирование ESG-профилей муниципальных образований и автоматизированный экспорт аналитических отчетов и шаблонов стратегических документов.

### ***Генерация адаптированной стратегии устойчивого пространственного развития региона***

В рамках цифровой платформы «ESG-панорама регионов» универсальная стратегия устойчивого пространственного развития рассматривается как типовой структурный каркас стратегического документа, обеспечивающий методологическую сопоставимость и алгоритмичность процесса стратегирования. Универсальность в данном контексте означает не содержательную унификацию, а формализацию архитектуры стратегии, позволяющую цифровой платформе конфигурировать ее наполнение в зависимости от типологической позиции региона и активированной модели стратегического перехода.

Универсальная стратегия формируется как многоуровневая система взаимосвязанных разделов, отражающих полный цикл стратегического управления. Ее структура включает аналитический, целевой, проектный, институциональный и мониторинговый блоки, объединенные общей логикой устойчивого пространственного развития и цифровой поддержкой платформы.

Алгоритм генерации адаптированной стратегии включает взаимосвязанные этапы, формализованные в цифровой среде и реализуемые в автоматизированном режиме.

Этап 1. Комплексная диагностика состояния региона. На основе верифицированных статистических и ведомственных данных осуществляется расчет системы интегральных индексов. Результатом этапа является формирование интегрального профиля региона, выявление структурных дисбалансов, зон риска и потенциальных точек роста.

Этап 2. Типологическое позиционирование. Позиция региона в матрице IRIS × SSDI активирует соответствующую модель развития, задающую логику трансформации и конфигурацию стратегических приоритетов. Таким образом обеспечивается переход от универсального подхода к адресному стратегированию.

Этап 3. Конфигурация стратегической модели. На основе выбранной модели платформа формирует наполнение адаптированной стратегии в рамках универсального шаблона стратегического документа. Автоматизированно определяются стратегические цели, приоритетные направления пространственного развития, система целевых индикаторов и ключевых показателей результативности. При этом учитываются ограничения и потенциал региона, выявленные на этапе диагностики.

Этап 4. Формирование дорожных карт реализации. Стратегические приоритеты трансформируются в поэтапные дорожные карты, структурированные по временным горизонтам. Платформа распределяет мероприятия, определяет ожидаемые результаты, согласовывает их с целевыми индикаторами и формирует логическую последовательность реализации. Дорожные карты обеспечивают операционализацию стратегии и ее сопряжение с ресурсным и институциональным контуром управления.

Этап 5. Мониторинг и адаптивная корректировка. Платформа функционирует в итеративном режиме: при обновлении данных осуществляется пересчет интегральных показателей, возможное изменение позиции региона в матрице и корректировка стратегических параметров. Тем самым реализуется механизм адаптивного стратегирования, при котором стратегия рассматривается как динамическая модель, способная изменяться в зависимости от внутренней динамики и внешних условий.

В отличие от традиционной практики разработки стратегий, предполагающей эпизодическое обновление документов, предлагаемый механизм формирует непрерывный процесс генерации и корректировки адаптивной стратегии устойчивого пространственного развития региона.

Универсальная стратегия устойчивого пространственного развития представляет собой формализованный структурный шаблон, в рамках которого обеспечивается сопряжение аналитической диагностики, типологического позиционирования и проектной реализации. Ее универсальность обеспечивает воспроизводимость подхода, а цифровая конфигурация — адаптивность содержания в зависимости от конкретной модели развития региона (Рисунок 3).



**Рисунок 3. Инструменты для создания стратегии устойчивого пространственного развития, адаптированной под специфику региона<sup>3</sup>**

В результате адаптированная стратегия устойчивого пространственного развития становится инструментом постоянной стратегической настройки региона, обеспечивая поступательное движение к более высоким уровням устойчивости и институциональной зрелости в рамках конфигурационного пространства матрицы IRIS × SSDI.

### **Заключение**

Представленная в статье концепция интегральной цифровой платформы регионального стратегирования обеспечивает формализованный переход от комплексной оценки устойчивости региона к формированию адаптированной стратегии устойчивого пространственного развития. Разработанная модель ориентирована на объединение аналитических процедур, типологического позиционирования и стратегической конфигурации в рамках единого цифрового управленческого цикла.

Методологическую основу предложенного подхода составляет система взаимосвязанных интегральных показателей, отражающих параметры устойчивости и институциональной

<sup>3</sup> Разработано авторами.

готовности региона. Их совместное использование формирует конфигурационное пространство стратегических переходов, представленное матрицей IRIS × SSDI. В рамках данной логики матрица интерпретируется как инструмент стратегического позиционирования, позволяющий соотнести количественные характеристики развития с соответствующей моделью ESG-перехода. Каждая модель определяет структуру приоритетов, направленность преобразований и параметры формирования дорожных карт.

Научная новизна исследования заключается в разработке конфигурационного механизма трансформации результатов комплексной ESG-оценки в алгоритмизируемую стратегическую модель, интегрированную в цифровую среду. Принципиально новым является сопряжение матричной типологизации, системы моделей стратегического перехода и процедуры генерации адаптированной стратегии на основе универсальной структурной схемы стратегического документа. Введено и концептуализировано понятие ESG-профиля региона как цифрового стратегического паспорта, объединяющего результаты диагностики, типологическое положение и параметры стратегической конфигурации.

Разработанная архитектура платформы обеспечивает последовательный переход от расчета интегральных показателей к формированию ESG-профиля, активации модели развития и генерации стратегии устойчивого пространственного развития с системой целей, приоритетов и дорожных карт. Итеративный механизм обновления данных и возможной корректировки стратегической конфигурации формирует основу для динамического характера стратегирования в цифровой среде.

Практическая значимость работы определяется возможностью использования предложенной модели в процессах регионального стратегического планирования, а также ее потенциалом для интеграции в цифровые управленческие системы. Дальнейшие исследования могут быть направлены на эмпирическую апробацию платформы, уточнение параметров стратегических моделей и развитие инструментов сценарного анализа регионального развития.

#### **Список литературы:**

Ветренюк А.А. Количественная оценка устойчивости пространственного развития регионов: методология и ее апробация на примере ЦФО // Проблемы теории и практики управления. 2025а. № 8. С. 201–212.

Ветренюк А.А. Типологизация региональной устойчивости в ESG-логике: матричный подход к стратегическим моделям пространственного развития // Государственное управление. Электронный вестник. 2025b. № 113. С. 193–204. DOI: [10.55959/MSU2070-1381-113-2025-193-204](https://doi.org/10.55959/MSU2070-1381-113-2025-193-204)

Леонтьева Л.С., Ветренюк А.А. Методология количественной оценки ESG-устойчивости регионов: управленческая интерпретация // Проблемы теории и практики управления. 2025а. № 4. С. 182–197.

Леонтьева Л.С., Ветренюк А.А. Оценка институциональной готовности регионов к ESG-интеграции: методология и применение индекса IRIS в Центральном федеральном округе // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2025b. Т. 22. № 3. С. 44–59. DOI: [10.55959/MSU2073-2643-21-2025-3-44-59](https://doi.org/10.55959/MSU2073-2643-21-2025-3-44-59)

Низамутдинов М.М., Аитова Ю.С., Орешников В.В. Методологические подходы, модели и инструментальные средства информационной поддержки процессов стратегического планирования в многоуровневых территориальных социально-экономических системах // Ars Administrandi (Искусство управления). 2025. Т. 17. № 2. С. 217–242. DOI: [10.17072/2218-9173-2025-2-217-242](https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-2-217-242)

Новоселов А.С., Фалеев А.В. Проблемы информационного обеспечения регионального и муниципального стратегического управления // Мир экономики и управления. 2023. Т. 23. № 3. С. 100–114. DOI: [10.25205/2542-0429-2023-23-3-100-114](https://doi.org/10.25205/2542-0429-2023-23-3-100-114)

Растворцева С.Н. Цифровизация и цифровые платформы в региональном стратегическом развитии промышленности // Экономика промышленности. 2025. Т. 18. № 3. С. 433–449. DOI: [10.17073/2072-1633-2025-3-1464](https://doi.org/10.17073/2072-1633-2025-3-1464)

Санина А.Г., Хомякова В.А., Атаева А.Г. Цифровая трансформация и устойчивое развитие российских регионов: оценки соотношения и управленческие импликации // Вопросы государственного и муниципального управления. 2025. № 2. С. 67–88. DOI: [10.17323/1999-5431-2025-0-2-67-88](https://doi.org/10.17323/1999-5431-2025-0-2-67-88)

Birlan I., Davidescu A.A., Tita C.-E., Nae T.M. Modeling Regional ESG Performance in the European Union: A Partial Least Squares Approach to Sustainable Economic Systems // Mathematics. 2025. Vol. 13. Is. 15. DOI: [10.3390/math13152337](https://doi.org/10.3390/math13152337)

Frigione B.M., Pezzagno M. The Strategic Environmental Assessment as a “Front-Line” Tool to Mediate Regional Sustainable Development Strategies into Spatial Planning: A Practice-Based Analysis // Sustainability. 2023. Vol. 15. Is. 3. DOI: [10.3390/su15032378](https://doi.org/10.3390/su15032378)

Ran J., Nedovic-Budic Z. Online Decision Support Infrastructures for Integrating Spatial Planning and Flood Risk Management Policies // ISPRS International Journal of Geo-Information. 2024. Vol. 13. Is. 2. DOI: [10.3390/ijgi13020053](https://doi.org/10.3390/ijgi13020053)

### References:

Birlan I., Davidescu A.A., Tita C.-E., Nae T.M. (2025) Modeling Regional ESG Performance in the European Union: A Partial Least Squares Approach to Sustainable Economic Systems. *Mathematics*. Vol. 13. Is. 15. DOI: [10.3390/math13152337](https://doi.org/10.3390/math13152337)

Frigione B.M., Pezzagno M. (2023) The Strategic Environmental Assessment as a “Front-Line” Tool to Mediate Regional Sustainable Development Strategies into Spatial Planning: A Practice-Based Analysis. *Sustainability*. Vol. 15. Is. 3. DOI: [10.3390/su15032378](https://doi.org/10.3390/su15032378)

Leontieva L.S., Vetrenyuk A.A. (2025a) Methodology of Quantitative Assessment ESG-Sustainability of Regions: Management Interpretation. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*. No. 4. P. 182–197.

Leontieva L.S., Vetrenyuk A.A. (2025b) Assessment of Regional Institutional Readiness for ESG Integration: Methodology and Application of the Iris Index in the Central Federal District. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 21. Upravleniye (gosudarstvo i obshchestvo)*. Vol. 22. No. 3. P. 44–59. DOI: [10.55959/MSU2073-2643-21-2025-3-44-59](https://doi.org/10.55959/MSU2073-2643-21-2025-3-44-59)

Nizamutdinov M.M., Aitova Yu.S., Oreshnikov V.V. (2025) Methodological Approaches, Models and Tools for Information Support of Strategic Planning Processes in the Multilevel Territorial Socio-Economic Systems Development. *Ars Administrandi (Iskusstvo upravleniya)*. Vol. 17. No. 2. P. 217–242. DOI: [10.17072/2218-9173-2025-2-217-242](https://doi.org/10.17072/2218-9173-2025-2-217-242)

Novoselov A.S., Faleev A.V. (2023) Problems of Information Support of Regional and Municipal Strategic Management. *Mir ekonomiki i upravleniya*. Vol. 23. No. 3. P. 100–114. DOI: [10.25205/2542-0429-2023-23-3-100-114](https://doi.org/10.25205/2542-0429-2023-23-3-100-114)

Ran J., Nedovic-Budic Z. (2024) Online Decision Support Infrastructures for Integrating Spatial Planning and Flood Risk Management Policies. *ISPRS International Journal of Geo-Information*. Vol. 13. Is. 2. DOI: [10.3390/ijgi13020053](https://doi.org/10.3390/ijgi13020053)

Rastvortseva S.N. (2025) Digitalization and Digital Platforms in the Regional Strategic Industrial Development. *Ekonomika promyshlennosti*. Vol. 18. No. 3. P. 433–449. DOI: [10.17073/2072-1633-2025-3-1464](https://doi.org/10.17073/2072-1633-2025-3-1464)

Sanina A.G., Khomyakova V.A., Ataeva A.G. (2025) Digital Transformation and Sustainable Development of Russian Regions: Correlation Assessments and Management Implications. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipalnogo upravleniya*. No. 2. P. 67–88. DOI: [10.17323/1999-5431-2025-0-2-67-88](https://doi.org/10.17323/1999-5431-2025-0-2-67-88)

Vetrenyuk A.A. (2025a) Quantitative Assessment of Regional Spatial Development Sustainability: Methodology and Results. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*. No. 8. P. 201–212.

Vetrenyuk A.A. (2025b) Typologization of Regional Sustainability in the ESG Framework: A Matrix-Based Approach to Strategic Models of Spatial Development. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 113. P. 193–204. DOI: [10.55959/MSU2070-1381-113-2025-193-204](https://doi.org/10.55959/MSU2070-1381-113-2025-193-204)

Управление образованием  
Education management

УДК 334.7

DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-159-173

**Предпринимательская модель vs гумбольдтовская модель вуза:  
институционализация университетского предпринимательства. Методика и  
практика решений**

**Гумерова Гюзель Исаевна**

Доктор экономических наук, профессор, SPIN-код РИНЦ: [4426-5494](#), ORCID: [0000-0002-5198-7576](#), [GIGumerova@fa.ru](mailto:GIGumerova@fa.ru)

Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, РФ.

**Шаймиева Эльмира Шамилевна<sup>1</sup>**

Доктор экономических наук, SPIN-код РИНЦ: [5592-5270](#), ORCID: [0000-0002-9588-0199](#), [shaimieva@ieml.ru](mailto:shaimieva@ieml.ru)

Казанский инновационный университет им. В.Г. Тимирязова (ИЭУП), Казань, РФ.

**Аннотация**

Университетское технологическое и социальное предпринимательство на основе вузовских экосистем стран БРИКС, Платформы университетского технологического предпринимательства является составной частью трансфера знаний. Успешные практики решения вопросов институционализации университетского предпринимательства в глобальном масштабе формируют основу экономик высоких достижений в Глобальном инновационном рейтинге (опыт Китая). Цель статьи — рассмотреть вопросы институционализации университетского предпринимательства в российском образовательном пространстве; для этого раскрыта сущность предпринимательской и гумбольдтовской моделей вузов; проведен анализ развития предпринимательской модели вуза на основе действующих стандартов в российском образовательном пространстве. Методы включают общенаучные методы и способы. Информационную базу исследования составили труды в Научной электронной библиотеке, Google Scholar. В результате рассмотрены процессы институционализации университетского предпринимательства в широком смысле слова, включая процессы учета вузовских стартапов со стороны соответствующих статистических сборников; предложено привести стандарты в статус, позволяющий создавать на их основе продукты, акцептируемые со стадии пилотной версии, опытной партии на российских и зарубежных рынках, включая рынки БРИКС, MENA (страны Магриба и Ближнего Востока), LATAM (Латинская Америка); уточнено понятие «университетское социальное предпринимательство» на основе ФЗ «Об образовании в РФ» как понятие, с одной стороны отражающее актуальное понимание образования, с другой — опирающееся на проектную университетскую деятельность; систематизированы стандарты в области университетского предпринимательства с выделением универсальных и специализированных стандартов; дифференцирована гумбольдтовская предпринимательская модель университета на основе классификации Р. Росвелла от этапа зарождения идеи для инновационных проектов с созданием продуктов и/или решений для социально-экономических задач региона (первый этап) до этапа получения результатов (третий этап) посредством организации инновационно-проектного процесса в вузе (второй этап); сформированы рекомендации по системе статического наблюдения за университетским технологическим и социальным предпринимательством. Полученные результаты могут быть использованы для продвижения университетского технологического и социального предпринимательства на рынках стран БРИКС, MENA, LATAM.

**Ключевые слова**

Предпринимательская модель, гумбольдтовская модель, социальное предпринимательство, технологическое предпринимательство, институциональные основы.

**Для цитирования**

Гумерова Г.И., Шаймиева Э.Ш. Предпринимательская модель vs гумбольдтовская модель вуза: институционализация университетского предпринимательства. Методика и практика решений // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 115. С. 159–173. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-159-173

**Entrepreneurial Model vs Humboldt University Model: Institutionalization of University  
Entrepreneurship. Methodology and Practice of Solutions**

**Guzel I. Gumerova**

DSc (Economics), Professor; ORCID: [0000-0002-5198-7576](#), [GIGumerova@fa.ru](mailto:GIGumerova@fa.ru)

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation.

**Elmira Sh. Shaimieva<sup>2</sup>**

DSc (Economics), ORCID: [0000-0002-9588-0199](#), [shaimieva@ieml.ru](mailto:shaimieva@ieml.ru)

Kazan Innovative University named after V.G. Timiryasov (IEML), Kazan, Russian Federation.

<sup>1</sup> Корреспондирующий автор.

<sup>2</sup> Corresponding author.

## Abstract

University technological and social entrepreneurship based on the university ecosystems of the BRICS countries, the University Technological Entrepreneurship Platform is an integral part of knowledge transfer. Successful practices in addressing the institutionalization of university entrepreneurship on a global scale form the basis of high-achieving economies in the Global Innovation Ranking (China's experience). The aim of the article is to institutionalize university entrepreneurship in the Russian educational space by solving the following problems: revealing the essence of entrepreneurial and Humboldt models of universities; analyzing the development of the university's entrepreneurial model based on current standards in the Russian educational space. Methods include general scientific methods. Research information base consists of the works indexed in the Scientific Electronic Library (elibrary), Google Scholar. As a result, the processes of institutionalization of university entrepreneurship in the broadest sense of the word are considered, including the processes of accounting for university startups from the relevant statistical collections, bringing standards to a status that allows them to create products that are accepted from the pilot stage, pilot batch in Russian and foreign markets, including the BRICS, MENA, LATAM markets; the concept of "university social entrepreneurship" based on the Federal Law "On Education in the Russian Federation" is clarified as a concept reflecting, on the one hand, the current understanding of education, on the other hand, based on university project activities; standards in the field of university entrepreneurship, with the allocation of universal, specialized standards are systemized; Humboldt's entrepreneurial university models are differentiated based on R. Rothwell's classification from the stage of the origin of ideas for innovative projects with the creation of products and/or solutions for socio-economic problems of the region (the first stage) to the stage of obtaining results (the third stage) through the organization of the innovation and project process at the university (the second stage); recommendations on the system of static monitoring of university technological and social entrepreneurship are formed. The results obtained can be used to promote university technology and social entrepreneurship in the markets of the BRICS, MENA, and LATAM countries.

## Keywords

Entrepreneurial model, Humboldt model, social entrepreneurship, technological entrepreneurship, institutional foundations.

## For citation

Gumerova G.I., Shaimieva E.Sh. (2026) **Entrepreneurial Model vs Humboldt University Model: Institutionalization of University Entrepreneurship. Methodology and Practice of Solutions.** *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik. No. 115.* P. 159–173. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-159-173

Дата поступления/Received: 24.09.2025

## Введение

Университетское предпринимательство (УП) как совокупность технологического и социального направлений (УТП, УСП), опираясь на вузовские экосистемы стран БРИКС, Платформу университетского технологического предпринимательства (ПУТП), является составной частью трансфера знаний, предполагающего перенос и внедрение результатов вузовских исследований (проектов) во внешнюю среду<sup>3</sup>. Показатели стран БРИКС в Глобальном инновационном рейтинге (ГИИ) за период 2011–2024 гг. (в частности, Китая, Индии)<sup>4</sup> отражают стремительный взлет позиций, при этом необходимо отметить, что для 20-ти лучших университетов, входящих в рейтинг стран БРИКС, предпринимательские экосистемы объявлены в качестве ключевых параметров с 2018 г. [Кряклина, Реттих 2019]<sup>5</sup>.

В настоящем исследовании внимание сфокусировано на методических и практических решениях в целях формирования институциональных условий для развития УП в российском образовательном пространстве<sup>6</sup>.

## Методы исследования

Объектом исследования является университетское предпринимательство (УП) как отдельное направление вузовской активности; предметом — институциональная основа университетского

<sup>3</sup> Определены ТОП-50 лучших университетских стартапов 2024 года // Платформа университетского технологического предпринимательства [Электронный ресурс]. URL: <https://univertechpred.ru/novosti/20241030-opredeleny-top-50-luchshikh-universitetskikh-startapov-2024-goda/> (дата обращения: 09.06.2025); изменения и значение высшего образования, УТП как возможности адаптации университетов к современным условиям в странах БРИКС рассмотрены в работе [Vimbo 2024] на основе опыта Нигерии.

<sup>4</sup> Значение исследований вопросов трансформации модели вуза в предпринимательскую для развивающихся стран отмечена в работе [Al-Maadeed, Al-Kwif 2025] на примере университета Катара.

<sup>5</sup> В настоящем исследовании представлены некоторые результаты авторской монографии, где сформированы методологические основы университетского технологического предпринимательства: Гумерова Г.И., Шаймиева Э.Ш. Университетское предпринимательство и БРИКС: искусственный интеллект, наставничество, стандарты. М., 2025 (в рецензионно-издательском процессе). В монографии отсутствует классификация Р. Росвелла, сравнительный анализ предпринимательской и гумбольдтовской моделей вуза. В настоящей работе использованы следующие исследовательские аспекты монографии: Рисунки 1, 2, некоторые выводы.

<sup>6</sup> Настоящее исследование продолжает и развивает авторскую работу [Гумерова, Шаймиева 2026].

предпринимательства, отражающаяся в нормативно-правовом регулировании, статистическом наблюдении, стандартизации деятельности и продукции по направлениям университетского предпринимательства.

Задачи исследования включают анализ развития предпринимательской модели вуза на основе действующих стандартов в российском образовательном пространстве; рекомендации в области институционализации университетского предпринимательства.

Теоретической и методологической основой исследования послужила классификация моделей инновационного процесса Р. Росвелла, включающая анализ развития инновационных процессов в период 1950–1990-х с выделением 5 поколений (G1, G2, G3, G4, G5), позволяющая с точки зрения управления выявить источник(и) инноваций, инновационных идей для реализации продуктов на рынке на их основе, организацию процесса инновационного менеджмента в образовательной организации, результативность данного процесса (на основе системы показателей, уточненной авторами) [Rothwell 1994].

Опираясь на методологические результаты исследования в области институционализации УП в российском экономическом пространстве, выявленные методом анализа совместного цитирования и представленные в ранней авторской работе [Гумерова, Шаймиева 2026], на данном этапе исследования (научно-методическом) авторы сфокусировали исследовательское внимание на систематизации соответствующих стандартов.

В целях уточнения институциональных основ УП в российском образовательном пространстве необходимо ответить на следующие исследовательские вопросы:

- 1) в каких стандартах находит отражение развитие университетского предпринимательства?
- 2) какие меры необходимо реализовать в целях передачи результатов из вузовской среды во внешнюю на основе совершенствования соответствующих стандартов?

В целях бесшовного перевода результатов университетской предпринимательской деятельности из статуса «тестирование продукта» в статус «малосерийное и/или серийное производство» в настоящем исследовании систематизированы и проанализированы 10 стандартов, формирующих, по мнению авторов, систему национальных стандартов в области бережливого управления, проектной деятельности, применения моделей искусственного интеллекта и относящихся по своей сути к университетскому технологическому предпринимательству (УТП), университетской проектной деятельности (УПД), инновационному менеджменту вузов (ИМ) (полный перечень и анализ стандартов представлен в Приложении 1).

Критериями отбора стандартов для анализа в настоящем исследовании являются:

- 1) в стандарте(ах) указаны области применения (университет) (например, [ГОСТ Р ИСО 56000-2021](#) Инновационный менеджмент);
- 2) стандарт(ы) представлен(ы) на сайте вузов как пример его использования в вузе (несмотря на то, что в данном стандарте термин «вуз» не используется)<sup>7</sup>;
- 3) наличие взаимосвязи с одной или несколькими областями УТП, ИД (например, создание продукта, НИР, проектный менеджмент и др.);
- 4) актуальность стандарта(ов) в настоящее время.

<sup>7</sup> Речь идет о стандартах бережливого вуза. Полный перечень документов по бережливому производству см. на сайте Удмуртского государственного университета — члена Ассоциации: Нормативные документы и система менеджмента бережливого производства // Удмуртский государственный университет [Электронный ресурс]. URL: <https://udsu.ru/about/berezhlivoe-upravlenie-v-udgu/normativnye-dokumenty-i-sistema-menedzhmenta-berezhlivogo-proizvodstva> (дата обращения 04.09.2025).

**Институционализация университетского предпринимательства в процессе эволюции моделей вуза от гумбольдтовской к предпринимательской в целях обеспечения технологического лидерства**

В исследовании Р.Л. Корчагина, где рассматриваются вопросы активизации академического технологического предпринимательства (АТП), отмечены его особенности в развитых экономиках и развивающихся или переходных, к числу которых отнесена российская экономика. В последней группе АТП имеет решающее значение ввиду, в частности, того, что «...вузы выступают здесь важнейшими участниками технологической модернизации и драйверами догоняющего развития...» [Корчагин 2021, 391]. В своем исследовании автор опирается на данные рейтинга аналитического центра «Эксперт»<sup>8</sup> из-за отсутствия иных «...сводных данных об общей результативности технологического предпринимательства университетских экосистем...» [Там же]. Данное обстоятельство подтверждает авторский вывод о недостатке учета сферы университетского социального предпринимательства, УП в целом [Гумерова, Шаймиева 2026]. Анализ УТП в работе Р.Л. Корчагина проведен на основе двух групп показателей: по количеству технологических предпринимателей и доле стартапов, получивших инвестиции (прямые показатели развития УП), а также показателей деятельности вузов, потенциально связанных с развитием технологического предпринимательства (косвенные). Разработанная Р.Л. Корчагиным «...авторская структурно-логическая схема основных мероприятий по развитию технологического предпринимательства на базе университета как инновационного хаба...» основана на методических требованиях к построению таких объектов. Однако в данных рекомендациях отсутствует внимание к стандартам УП [Корчагин 2021, 396].

В исследовании К.С. Тюрчева, К.Е. Миловой рассмотрены факторы, способствующие развитию малого технологического бизнеса в РФ с применением DEA-анализа (Data Envelopment Analysis — оболочечный анализ данных) на основе базы данных стартапов Startup-ID<sup>9</sup>. Полученные в работе данные показали, что «...для стартапов в России значимыми факторами являются ...специфические факторы ...научно-исследовательский и технологический потенциал региона, уровень его цифровизации...» [Тюрчева, Милова 2024, 222]. Необходимо отметить, что университетские стартапы в области УТП, УСП, имеющие свои особенности организации, не выделены в данной работе, также здесь не рассматривается вопрос создания продуктов стартапов согласно соответствующим стандартам. Однако в целом результаты исследования коррелируют с результатами исследования глобальных трендов научно-технической политики в США, Китае и других странах<sup>10</sup>. Согласно исследованию НИУ ВШЭ, «...особое внимание страны-лидеры уделяют созданию благоприятных институциональных условий для развития науки, технологий и инноваций...», где под институционализацией понимается в первую очередь «...совершенствование правового регулирования в сфере интеллектуальной собственности (ИС)...»<sup>11</sup>.

В исследовании Р.Н. Абрамова анализируется «...мир советских НИИ, конструкторских бюро и технической интеллигенции... феномен массовой инженерно-технической интеллигенции, ставшей в 1960–1980-е годы основой советского общества...» с использованием открытых данных [Абрамов 2020, 181]. В работе отмечена проблематика становления советской технократии по периодам («местничество» как «...ориентация на интересы и потребности региона в ущерб общесоюзным...» в 60-е годы; сложные цепочки межведомственных согласований в 80-е годы

<sup>8</sup> Речь идет о материалах рейтинга «Предпринимательские университеты. Рейтинг предпринимательских университетов и бизнес-школ — 2020», рассчитываемого с 2018 г. аналитическим центром «Эксперт» [Корчагин 2021, 391].

<sup>9</sup> Участники проекта // Сколково [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3CkKky> (дата обращения: 05.10.2025).

<sup>10</sup> Научно-техническая политика: глобальные стратегии достижения технологического лидерства / под ред. Л. М. Гохберга, М. А. Гершмана. М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2025.

<sup>11</sup> Там же. С. 5.

XX века; проблема творческого вызова, заключающаяся в выборе между изобретательством на основе собственных НИОКР или копированием чужих разработок) [Там же, 186]. Несмотря на отражение феномена массовой инженерно-технической интеллигенции в советский период, упоминания взаимодействия КБ, НИИ с вузами в работе не выявлено.

На основе результатов авторского исследования, а также анализа трудов в данной работе необходимо сделать следующие промежуточные выводы:

- 1) вопросы институционализации УП необходимо рассматривать в узком смысле слова, понимая здесь совершенствование правового регулирования в сфере ИС на основе ФЗ «Об образовании в РФ»<sup>12</sup>, ГК РФ (Часть 4)<sup>13</sup>, а также в широком смысле слова учитывая процессы трансфера знаний из внутренней среды вуза во внешнюю, эволюцию моделей вуза из гумбольдтовской в предпринимательскую. Теоретической основой рассмотрения эволюции моделей вуза из гумбольдтовской в предпринимательскую в настоящей работе является классификация моделей инновационного процесса Р. Росвелла [Rothwell 1994]. Согласно данной модели, применительно к объекту, предмету настоящего исследования эволюция моделей инновационного процесса в организациях (коммерческих, в том числе крупных, получающих государственные заказы на создание инновационных продуктов на основе собственных НИОКР, не учитывающих потребности рынка — первое поколение инноваций Р. Росвелла), соответствует в авторской трактовке гумбольдтовской модели университетов [Pinto 2024; Rizwan et al. 2024];
- 2) понимание процессов институционализации УП в широком смысле слова включает (в настоящем исследовании) решение исследовательских задач в области систематизации и совершенствования стандартов для создания продуктов УП;
- 3) решение вопросов институционализации УП в широком смысле слова на основе классификация моделей инновационного процесса Р. Росвелла, совершенствования стандартов и системы учета УП, включая УТП, УСП, направлены на обеспечение технологического лидерства страны через активизацию процессов УП на основе университетских экосистем в РФ, БРИКС в целом [Гумерова, Шаймиева 2026]. Подтверждением данного направления является тренд в «...глобальном продвижении национальных вузов, в том числе в конкретных научных областях...» на примере Китая<sup>14</sup> [Там же].

### **Результаты исследования**

#### **Стандарты университетского технологического предпринимательства, университетской проектной деятельности: обоснование необходимости изменений**

При формировании системы стандартов в областях университетского технологического предпринимательства, университетской проектной деятельности, инновационного менеджмента вузов авторами выделены универсальные и специализированные стандарты (Рисунок 1).

К универсальным в настоящем исследовании относятся стандарты, которые могут быть применены в трех взаимосвязанных областях: ИМ, УПД, УТП. К специализированным отнесены стандарты, отражающие специфику соответствующей области (то есть проектной деятельности или технологического предпринимательства).

<sup>12</sup> Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 73-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Статья 2. Основные понятия, используемые в настоящем Федеральном законе // Закон об образовании [Электронный ресурс]. URL: <https://zakonobobrazovanii.ru/zakon-ob-obrazovanii.pdf> (дата обращения: 10.06.2025).

<sup>13</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации часть 4 (ГК РФ ч.4). Гл. 69. Общие положения // КлонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_64629/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64629/) (дата обращения: 05.10.2025).

<sup>14</sup> Научно-техническая политика: глобальные стратегии достижения технологического лидерства / под ред. Л.М. Гохберга, М.А. Гершмана. М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. С. 5.



**Рисунок 1. Система стандартов в областях университетского технологического предпринимательства, университетской проектной деятельности, инновационного менеджмента вузов<sup>15</sup>**

Далее в работе проанализированы группы универсальных и специализированных стандартов (полный перечень представлен в Приложении 1).

На основе полученных данных по анализу 11 стандартов в области ИМ, УТП, УПД необходимо отметить общие узкие места в данных стандартах:

- 1) согласно ФЗ «Об образовании в РФ», образование в российском образовательном пространстве рассматривается как общественно значимое благо. Отсюда некорректными являются термины: бизнес-процесс, прибыль, доход, услуга, сотрудники, персонал организации и др. (ГОСТ Р ИСО 56000—2021, п. 4.2.1 «Иновация»);
- 2) участниками образовательного процесса являются: обучающиеся, обучающийся с ограниченными возможностями здоровья, педагогический работник; участниками образовательных отношений являются: обучающиеся, родители (законные

<sup>15</sup> Составлено авторами на основе [Гумерова, Шаймиева 2025а]. Система стандартов бережливого управления в вузах: ГОСТ Р 56020—2020; ГОСТ Р 56404—2021; ГОСТ Р 57523—2017; ГОСТ Р 57524—2017; ГОСТ Р ИСО 56000—2021 — инновационный менеджмент; ГОСТ Р 15.301—2016 — система разработки и постановки продукции на производство; ГОСТ Р 70944—2023; ГОСТ Р 71657—2024 — организация НИР с ИИ; ГОСТ Р ИСО 21500—2014 — проектный менеджмент; ГОСТ Р 56215—2014/ISO/TS 8000-150:2011 — управление качеством данных; ГОСТ 12.0.004—2015 — система безопасности труда.

представители) несовершеннолетних обучающихся, педагогические работники и их представители, организации, осуществляющие образовательную деятельность; участниками отношений в сфере образования являются: участники образовательных отношений и федеральные государственные органы, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, работодатели и их объединения<sup>16</sup>. К заинтересованным лицам образовательного процесса необходимо отнести, по мнению авторов настоящего исследования, индустриального (социально-индустриального) партнера вуза в целях развития УТП. В актуальных версиях стандартов данные термины отсутствуют (ГОСТ Р ИСО 56000—2021, п. 4.2.6.2 «Основные элементы системы»);

- 3) источниками идей для УТП, УПД могут быть: научно-исследовательская работа студентов (НИРС); фундаментальные, прикладные исследования (ФИ, ПИ), проводимые под руководством научного руководителя, наставника с вовлечением обучающихся различных уровней подготовки; ИИ-модели; личный опыт; заказ от индустриального партнера. Данные области не представлены в рассмотренных стандартах.

В результате анализа системы стандартов в областях университетского технологического предпринимательства, университетской проектной деятельности, инновационного менеджмента вузов становится очевидным отсутствие специализированных стандартов в области УТП (Рисунок 2). Для заполнения этой лакуны авторами предложен подход, заключающийся в формировании системы стандартов для выпуска продукции (товаров, услуг) в рамках УТП на базе ПУТП, на основе объединения 11 технологических направлений ПУТП в 3 блока:

- 1-й блок — Технические системы: водород, математическое моделирование материалов, робототехника, ресурсосберегающая энергетика, новые приборы и производственные технологии, новые материалы и химические технологии, электротранспорт, цифровые технологии;
- 2-й блок — Социотехнические системы: биотехнологии, водород, креативные индустрии, математическое моделирование материалов, креативные индустрии, математическое моделирование процессов, медицина, здоровье и технологии здоровья, робототехника, ресурсосберегающая энергетика, новые приборы и производственные технологии, новые материалы и химические технологии, электротранспорт, цифровые технологии;
- 3-й блок — Живые системы: биотехнологии, медицина, здоровье и технологии здоровья, новые приборы и производственные технологии, новые материалы и химические технологии, цифровые технологии<sup>17</sup>.

### ***Введение понятия «университетское социальное предпринимательство» на основе Федерального закона «Об образовании в РФ»***

На основе проведенного анализа под УП в настоящей работе понимается совокупность направлений технологического и социального предпринимательства, осуществляемых с участием соответствующих заинтересованных сторон (индустриального партнера, государственных

<sup>16</sup> Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Статья 2. Основные понятия, используемые в настоящем Федеральном законе // Закон об образовании [Электронный ресурс]. URL: <https://zakonobrazovanii.ru/zakon-ob-obrazovanii.pdf> (дата обращения: 10.06.2025).

<sup>17</sup> Необходимо отметить следующие аспекты авторской классификации технологических направлений ПУТП: 1) в основе классификации — дифференцирование по типам управляемых систем; 2) одно технологическое направление может присутствовать в нескольких блоках ввиду присутствия признаков иной управляемой системы (например, электротранспорт — в первом и втором блоке). Результат авторского подхода представлен в отдельной публикации [Гумерова, Шаймиева 2025b].

учреждений, НКО, партнеров стран — членов BRICS, MENA, LATAM, социально-индустриальных партнеров, волонтеров соответственно направлению), имеющих результаты в виде различных видов малых технологических компаний и проектов, направленных на внешнюю или внутреннюю среду вуза, опирающихся на соответствующее направления подготовки (Рисунок 2).

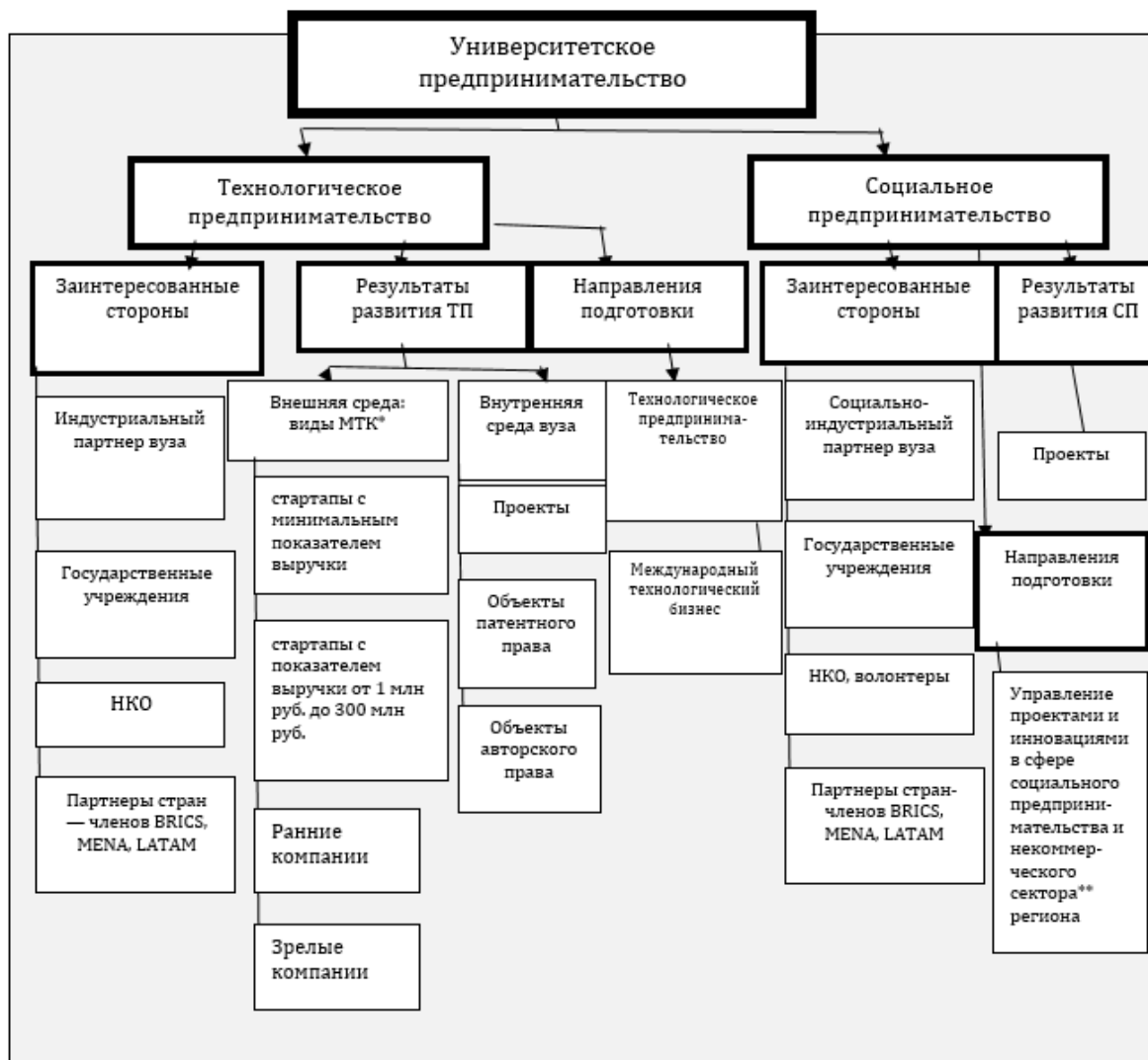


Рисунок 2. Университетское предпринимательство: концептуальная схема (на основе российской практики)<sup>18</sup>

<sup>18</sup> Составлено авторами на основе [Шуванов и др. 2022; Осипова 2023; Байнова, Зворыгин 2025]; Реестр малых технологических компаний // Министерство экономического развития РФ [Электронный ресурс]. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/departments/d01/razvitie\\_tehnologicheskogo\\_predprinimatelstva/reestr\\_malyh\\_tehnologicheskikh\\_kompaniy/](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d01/razvitie_tehnologicheskogo_predprinimatelstva/reestr_malyh_tehnologicheskikh_kompaniy/) (дата обращения: 10.06.2025); Инструкция отнесения технологических компаний к малым технологическим компаниям (МТК) // Министерство экономического развития РФ [Электронный ресурс]. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/file/345f19b22063ad7ea57e10f92cfb444b/mtk\\_2024.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/345f19b22063ad7ea57e10f92cfb444b/mtk_2024.pdf) (дата обращения: 10.06.2025); Платформа университетского технологического предпринимательства. Официальный сайт [Электронный ресурс]. URL: [https://minobrnauki.gov.ru/platform\\_utp/](https://minobrnauki.gov.ru/platform_utp/) (дата обращения: 10.06.2025); Чему учат на программе бакалавриата «Технологическое предпринимательство»? // Президентская Академия [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ranepa.ru/blog/novye-professii/chemu-uchat-na-programme-bakalavriata-tehnologicheskoe-predprinimatelstvo/> (дата обращения: 10.06.2025); Постановление Правительства Российской Федерации от 02.11.2023 № 1847 «Об отнесении технологических компаний к малым технологическим компаниям и о прекращении статуса малых технологических компаний, формировании и ведении реестра малых технологических компаний и об информационном взаимодействии» // Официальное опубликование правовых актов [Электронный ресурс]. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202311090031> (дата обращения: 10.06.2025). Примечание: \* — коды по ОКВЭД (в том числе согласно Постановлению Правительства Российской Федерации от 02.11.2023 № 1847); \*\* — приведен опыт Северо-Кавказского федерального университета [Шуванов и др. 2022]; МТК — малые технологические компании; СП — социальное предпринимательство; ТП — технологическое предпринимательство; ранние компании — МТК, объем выручки которых составляет более 300 млн рублей, но не превышает 2 млрд рублей; зрелые компании — МТК, объем выручки которых составляет более 2 млрд рублей, но не превышает 4 млрд рублей с учетом особенностей закона о технологических компаниях.

На основе ФЗ «Об образовании в РФ», ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ»<sup>19</sup>, проанализированных работ в настоящем исследовании под УСП предлагается понимать составляющую университетской проектной деятельности на основе системы инновационного менеджмента, характеризующуюся взаимодействием обучающихся всех уровней подготовки, ППС, наставников, социально-индустриальных партнеров, на основе цифровой вузовской экосистемы федерального, регионального уровней, направленной на достижение общественно полезных целей, способствующих решению социальных проблем граждан и общества, с опорой на традиционные российские ценности. Социальное университетское предпринимательство — некоммерческая организация, осуществляющая свою деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых такая организация создана.

УСП, опираясь на понимание образования как общественно значимого блага, при разработке идей может базироваться на достижениях СССР в социальной сфере, являвшейся одной из лучших в глобальном масштабе, однако не представленной в виде значительного числа патентов, решений в виде реализованных продуктов, услуг в сравнении с производственной и иными сферами экономики страны советского периода [Абрамов 2020]. Данные решения в настоящее время в рамках университетского социального предпринимательства под руководством опытных наставников могут вызывать интерес в странах — партнерах БРИКС, MENA, LATAM (например, социальный туризм для граждан предпенсионного, пенсионного возраста; экологические решения (сбор многоразовой стеклянной тары и др.))<sup>20</sup>.

Данные, формируемые в рамках развития УТП по направлениям (технологическое, социальное предпринимательство) необходимо предоставлять в Реестр УП на базе Министерства образования и науки РФ и Росстат с формированием соответствующих статистических сборников (или дополнением к существующим) (предложение авторов).

Проанализированные системы стандартов, имеющие отношения к УТП, УПД, ИД вузов, требуют своей адаптации как в части универсальных, так и специализированных стандартов.

Адаптированные стандарты, по предложению авторов, необходимо отражать на сайте вузов. Система стандартов УП, направленная на качество создаваемых продуктов университетского технологического и социального предпринимательства, должна быть представлена на сайте ПУТП. Системы стандартов должны иметь обязательный характер для УП, быть адаптированы к университетским условиям, включая нормативно-правовую базу образовательной среды как в части техники безопасности, так и качества создаваемого продукта для УТП [Гумерова, Шаймиева 2025b].

### ***Гумбольдтовская vs предпринимательская модель вузов: рассмотрение моделей с точки зрения моделей инновационного процесса Р. Росвелла***

На основе проведенного анализа представляется возможным проведение сравнительного анализа гумбольдтовской и предпринимательской моделей вуза на основе классификации Р. Росвелла (Таблица 1).

<sup>19</sup> Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 23.05.2025) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». Статья 3. Основные понятия, используемые в настоящем Федеральном законе // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144/ea6f7bb32cdb797dc30aca18be2a215cd0211ad2/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/ea6f7bb32cdb797dc30aca18be2a215cd0211ad2/) (дата обращения: 10.06.2025).

<sup>20</sup> Методики, решения в сфере университетского социального предпринимательства и иных сферах в настоящее время возможно зарегистрировать на актуальных площадках РИМИТРО, в дальнейшем продвигать для [BRICS Solution Awards](#) — международного конкурса лучших практик. «...Авторы решений, проектов или идей и/или лица, обладающие глубокими знаниями о решении, проекте или идее и способные выполнять функции наставничества для поддержки их тиражирования в других странах БРИКС...»: Международный конкурс лучших практик «BRICS Solution Awards» // БелГУ [Электронный ресурс]. URL: <https://bsuedu.ru/bsu/science/grant/detail.php?ID=814898> (дата обращения: 29.06.2025). Шаймиева Э.Ш., Гумерова Г.И. — авторы «Методики оценки освоения навыков командой университетского стартапа в области управления интеллектуальной собственностью креативных индустрий»: Свидетельство о включении в Национальный реестр инновационных методик и технологических решений в сфере образования (РИМИТРО) МОО «Лига Преподавателей Высшей Школы», разработанный по заданию и при поддержке Министерства науки и высшего образования РФ от 21.06.2025: НавыкиСтартапа. КреатИндустрии. ИнтеллектуальнаяСобственность // РИМИТРО [Электронный ресурс]. URL: <https://rimitro.ru/work/470> (дата обращения 29.06.2025).

**Таблица 1. Гумбольдтовская vs предпринимательская модель вузов: рассмотрение моделей с точки зрения поколения инновационного процесса Р. Росвелла (российская практика)<sup>21</sup>**

Критерий	Гумбольдтовская модель университета	Предпринимательская модель вузов
<b>I. Зарождение идеи для инновационного проекта в вузе</b>		
1. Зарождение идеи(й) для инновационных проектов (продуктов и др.)	-на основе внутренних НИОКР, ФИ, ПИ ППС, НИРС; -в результате деятельности ЦМИТ, фаблабов, СНО вузов	-на основе внутренних НИОКР, ФИ, ПИ ППС, НИРС; -на основе заказов индустриальных, социально-индустриальных партнеров вуза; -в результате деятельности ЦМИТ, фаблабов, СНО вузов; -на основе анализа данных, запросов акселерационных программ, платформ (например, ПУТП, ПФКИ и др.)
<b>II. Организация инновационно-проектного процесса в вузе</b>		
2. Отношение к проектам	Проектоцентричная модель, где проект носит внутренний характер для вуза	Проектоцентричная модель, где проект носит, наряду с внутренним, характер «внешнего» для вуза
3. Взаимодействие с внешней средой	Вуз, предприятия — самостоятельные единицы образовательно-производственного процесса <sup>22</sup>	Вуз, предприятие (бизнес), государство формируют экосистему инноваций на основе тройной модели инноваций Ицковица, Лейдесдорфа
4. Наличие экосистемы инноваций	Развитие кластеров (региональных, отраслевых, промышленных, вертикальных, горизонтальных и др.) <sup>23</sup>	Вуз — участник (основатель) региональной предпринимательской экосистемы, где взаимодействие, осуществляемое на основе сотрудничества, обмена данными, носит системный, взаимовыгодный, долгосрочный характер
<b>III. Результативность или показатели инновационно-проектного процесса в вузе</b>		
5. Показатели статистических наблюдений	Общие показатели: -оценка участия университета в программах развития партнерств, совместной деятельности и т. п.; -научно-исследовательское сотрудничество университета с зарубежными университетами и исследовательскими организациями; -портфель патентов университета; -ИОКР университета; -сотрудничество университета с высокотехнологичными компаниями; проводимые университетом испытания	
	нет	МИП по кодам 58, 61, 62, 63, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 86, ассоциированные с каждым вузом, осуществляющим ИД. -не менее 4 000 обучающихся по очной форме обучения; - не менее 1 млрд руб. финансового обеспечения из всех источников; -не менее 5% дохода от НИОКР
		МИП по кодам 85, 84.3, 88, ассоциированные с каждым вузом, осуществляющим ИД

<sup>21</sup> Составлено авторами на основе [Байнова, Зворыгин 2025; Симдянкин 2025; Щербакова, Шинкевич 2025]; Национальный рейтинг университетов «Интерфакс»; Витрина стартапов // Министерство экономического развития РФ [Электронный ресурс]. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/departments/d01/razvitie\\_tehnologicheskogo\\_predprinimatelstva/vitrina\\_startapov/](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d01/razvitie_tehnologicheskogo_predprinimatelstva/vitrina_startapov/) (дата обращения: 10.06.2025). Примечание: МИП — малое инновационное предприятие; ИД — инновационная деятельность; НИРС — научно-исследовательские работы студентов; ППС — профессорско-преподавательский состав; ПИ — прикладные исследования; ПУТП — Платформа университетского технологического предпринимательства; ПФКИ — Президентский фонд культурных инициатив; ФИ — фундаментальные исследования; фаблаб (FabLab — fabrication laboratory) — производственная лаборатория; ЦМИТ — Центр молодежного инновационного творчества, СНО — студенческое научное общество.

<sup>22</sup> Наличие взаимосвязи в советский период «вуз — предприятие как база практики» актуальна в первую очередь для учебно-методического процесса, в меньшей степени — для инициирования инновационных идей.

<sup>23</sup> В авторской работе по исследованию концепции совместного потребления (КСП) в части характеристики бизнес-модели на основе КСП дифференцированы понятия «экосистема» и «кластер», где кластер имеет ограничение в виде географической, пространственной концентрации участников. Для региональной предпринимательской экосистемы — применительно к теме настоящего исследования — такое ограничение отсутствует: Гумерова Г.И., Шаймиева Э.Ш. Концепция совместного потребления как основа развития социальных систем (на рецензировании).

### **Обсуждение**

Настоящее исследование опирается на работы и развивает идеи, актуальные в первую очередь для стран БРИКС. В исследовании коллектива авторов рассматриваются различные аспекты устойчивых преобразований в предпринимательских экосистемах, необходимость которых анализируется в направлении формирования критических условий для развития наукоемкого устойчивого предпринимательства. Авторы отмечают, что для наукоемкого устойчивого предпринимательства на базе различных предприятий, в том числе связанных с высшим образованием, официальная политика, институты, предпринимательская культура и социальные аспекты являются наиболее важными элементами во внешней среде, способствующими его институционализации [de Moraes et al. 2025].

Социальное предпринимательство, рассматриваемое в настоящей работе, связано с ESG-повесткой, реализуемой в социальных системах на уровне государств, отраслей, предприятий. Ряд авторов рассматривает круг вопросов в области того как, цифровая трансформация может способствовать внедрению ESG, где полученные результаты позволяют разработать программу социальных преобразований в компаниях с использованием основных принципов ESG [de Bem Machado et al. 2025].

В другом исследовании вопросы предпринимательства с вовлечением вузовской молодежи рассматриваются на примере китайских цифровых креативных предприятий за период с 2015 по 2023 год [Liu et al. 2025]. Авторами используется метод машинного обучения Shapley Additive exPlanations (SHAP) для выявления ключевых факторов, определяющих цифровую трансформацию предприятий в экосистеме цифровых инноваций. Результаты показывают, что экосистема цифровых инноваций может в значительной степени стимулировать цифровую трансформацию предприятий, способствовать развитию социального предпринимательства в молодежной среде.

Предпринимательская и традиционная (гумбольдтовская) модели вузов рассматриваются также в аспекте, дифференцирующем данные модели [Duval-Couetil et al. 2021].

В еще одном исследовании, где рассматриваются вопросы разработки стратегии, ориентированной на предпринимательские университеты, внимание сфокусировано на университетских инкубаторах университета Колеа, где авторами отмечена концентрация динамичной одаренной вузовской молодежи Алжира. Университетские инкубаторы играют важную роль в поддержке социального предпринимательства, предоставляя ресурсы, наставничество и доступ к важным сетям, тем самым повышая влияние социальных предпринимателей на общество [Faïza et al. 2025].

### **Заключение**

В завершение исследования представляется возможным сформулировать выводы и результаты в научно-методическом аспекте институционализации УП, УТП, УСП в российском экономическом пространстве, согласно поставленным целям исследования.

I. На основе авторских критических замечаний:

- разработаны авторские предложения по развитию нормативно-правовой базы, материалов в области статистического наблюдения за ИД, УТП вузов в российском образовательном пространстве;
- систематизированы и проанализированы 11 стандартов, имеющих прямое отношение к университетскому предпринимательству. Результаты проведенной работы отражаются в обосновании необходимости институционализации университетского предпринимательства в РФ.

II. Сформированы институциональные основы университетского предпринимательства, заключающиеся:

- в рассмотрении процессов институционализации университетского предпринимательства в широком смысле слова, включающем процессы учета вузовских стартапов со стороны соответствующих статистических сборников, приведение стандартов в областях университетского социального предпринимательства, технологического предпринимательства, университетской проектной деятельности, инновационного менеджмента вузов на базе ПУТП в статус, позволяющий создавать на их основе продукты, акцептируемые со стадии пилотной версии, опытной партии на российских, зарубежных рынках, включая рынки БРИКС, MENA, LATAM и др.;
- систематизации стандартов в области университетского предпринимательства, с выделением универсальных и специализированных стандартов;
- обосновании адаптации системы стандартов в области университетского предпринимательства, отражающих образовательно-производственный процесс, всех заинтересованных в конечном результате лиц, а также возможности проведения испытаний вузовских прототипов на площадках социально-индустриальных партнеров (при необходимости).

III. Рассмотрение гумбольдтовской и предпринимательской моделей университета на основе классификации Р. Росвелла позволило:

- дифференцировать данные модели от этапа зарождения идеи для инновационных проектов с созданием продуктов (товаров, услуг) и/или решений для социально-экономических задач региона (первый этап) до этапа их результативности или формирования показателей инновационно-проектного процесса в вузе (третий этап) посредством организации инновационно-проектного процесса в вузе (второй этап);
- сформировать рекомендации по системе статического наблюдения за университетским технологическим и социальным предпринимательством.

#### Список литературы:

Абрамов Р.Н. Инженерный труд в позднесоветский период: рутина, творчество, проектная дисциплина // Социология власти. 2020. Т. 32. № 1. С. 179–214. DOI: [10.22394/2074-0492-2020-1-179-214](https://doi.org/10.22394/2074-0492-2020-1-179-214)

Байнова М.С., Зворыгин Р.В. Государственная поддержка социально ориентированных НКО в России в условиях глобальных вызовов: виды, эффективность, направления совершенствования // Государственное управление. Электронный вестник. 2025. № 110. С. 7–20. DOI: [10.55959/MSU2070-1381-110-2025-7-20](https://doi.org/10.55959/MSU2070-1381-110-2025-7-20)

Гумерова Г.И., Шаймиева Э.Ш. Система управления данными для стандартов бережливого управления в вузах // Стандарты и качество. 2025а. № 5. С. 100–104. DOI: [10.35400/0038-9692-2025-5-51-25](https://doi.org/10.35400/0038-9692-2025-5-51-25)

Гумерова Г.И., Шаймиева Э.Ш. Модели искусственного интеллекта для стандартов университетского технологического предпринимательства // Стандарты и качество. 2025б. № 11. С. 100–103. DOI: [10.35400/0038-9692-2025-11-116-25](https://doi.org/10.35400/0038-9692-2025-11-116-25)

Гумерова Г.И., Шаймиева Э.Ш. Предпринимательская vs гумбольдтовская модель вуза: институционализация университетского предпринимательства. Методология процесса // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 114. С. 192–206. DOI: [10.55959/MSU2070-1381-114-2026-192-206](https://doi.org/10.55959/MSU2070-1381-114-2026-192-206)

Корчагин Р.Л. Развитие академического технологического предпринимательства в России // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2021. Т. 6. № 3(21). С. 390–400. DOI: [10.21603/2500-3372-2021-6-3-390-400](https://doi.org/10.21603/2500-3372-2021-6-3-390-400)

- Кряклина Т.Ф., Реттих С.В. Теория и практика трансфера знаний «Университета 3.0» // Язык и культура. 2019. № 48. С. 154–165. DOI: [10.17223/19996195/48/10](https://doi.org/10.17223/19996195/48/10)
- Осипова О.С. Эволюция студенческого инновационного предпринимательства в России // Экономика. Налоги. Право. 2023. Т. 16. № 5. С. 6–15. DOI: [10.26794/1999-849X-2023-16-5-6-15](https://doi.org/10.26794/1999-849X-2023-16-5-6-15)
- Симдянкин А.А. Трактование понятия «кластер» применительно к туристической отрасли // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2025. № 1(110). С. 79–91. DOI: [10.21295/2223-5639-2025-1-79-91](https://doi.org/10.21295/2223-5639-2025-1-79-91)
- Тюрчев К.С., Милова К.Е. Что нужно стартапу? Региональные факторы развития малого технологического бизнеса в России // Государственное управление. Электронный вестник. 2024. № 105. С. 207–231. DOI: [10.55959/MSU2070-1381-105-2024-207-231](https://doi.org/10.55959/MSU2070-1381-105-2024-207-231)
- Шуванов И.Б., Шуванова В.П., Круглова М.С., Круглова Л.Э. Исследование готовности обучающихся к разработке выпускной квалификационной работы в виде стартапа // Гуманизация образования. 2022. № 4. С. 22–34. DOI: [10.24412/1029-3388-2022-4-22-34](https://doi.org/10.24412/1029-3388-2022-4-22-34)
- Щербакова Е.С., Шинкевич А.И. Тенденции успешности стартапов с технологиями искусственного интеллекта при стимулировании инноваций в рамках «шестиспиральной» модели // Управление устойчивым развитием. 2025. № 2(57). С. 12–24. DOI: [10.55421/2499992X\\_2025\\_2\\_12](https://doi.org/10.55421/2499992X_2025_2_12)
- Al-Maadeed S.A., Al-Kwafi O.S. Transformation to an Entrepreneurial University: The Case of Qatar University // Journal of Asia Business Studies. 2025. DOI: [10.1108/JABS-08-2024-0471](https://doi.org/10.1108/JABS-08-2024-0471)
- Bimbo O. The Politics of Higher Education in the BRICS Countries: A Critical Investigation of the Developments, Policies and Perspectives // Journal of Public Administration and Social Welfare Research. 2024. Vol. 9. Is. 4. P. 212–243. DOI: [10.56201/jpaswr.v9.no4.2024.pg212.243](https://doi.org/10.56201/jpaswr.v9.no4.2024.pg212.243)
- de bem Machado A., Pesqueira A., Santos J.R., Sacavém A., Sousa M.J., Teixeira F.J.C.e.N. ESG and Digital Transformation in Organizations // Environmental, Social, Governance and Digital Transformation in Organizations. Information Systems Engineering and Management / ed. by A.d.b. Machado, M.J. Sousa, A. Brambilla, A. Pesqueira, A. Rocha. Cham: Springer, 2025. Vol. 35. DOI: [10.1007/978-3-031-86079-9\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-031-86079-9_1)
- de Moraes M.A., de Moraes G.H.S., do Prado N.B., Fischer B.B. Triggering Sustainable Transitions in Entrepreneurial Ecosystems: Key Enabling Conditions and Outcomes // Sustainable Development. 2025. Vol. 33. Is. S1. P. 275–295. DOI: [10.1002/sd.70005](https://doi.org/10.1002/sd.70005)
- Duval-Couetil N., Ladisch M., Yi S. Addressing Academic Researcher Priorities through Science and Technology Entrepreneurship Education // The Journal of Technology Transfer. 2021. Vol. 46. P. 288–318. DOI: [10.1007/s10961-020-09787-5](https://doi.org/10.1007/s10961-020-09787-5)
- Faïza M.B., Ibtissem B., Lounis K. Entrepreneurial Incubation within the Entrepreneurial University: The Case of Incubators at the Kolea University Pole // La Revue des Sciences Commerciales. 2025. Vol. 24. Num. 1. P. 6–27.
- Liu J., Fang Y., Ma Y. The Driving Impact of Digital Innovation Ecosystems on Enterprise Digital Transformation: Based on an Interpretable Machine Learning Model // Sustainability. 2025. Vol. 17. Is. 13. DOI: [10.3390/su17135898](https://doi.org/10.3390/su17135898)
- Pinto H. Universities and Institutionalization of Regional Innovation Policy in Peripheral Regions: Insights from the Smart Specialization in Portugal // Regional Science Policy & Practice. 2024. Vol. 16. Is. 1. DOI: [10.1111/rsp3.12659](https://doi.org/10.1111/rsp3.12659)
- Rizwan A., Naveed Sh., Mustafa F., Hanif M., Khurshid A., Zubair T. Khan A. Prospects for Institutionalization of Crowdfunding: A Developing Country Perspective // Journal of Entrepreneurship and Public Policy. 2024. Vol. 13. Is. 4. P. 566–598. DOI: [10.1108/JEPP-09-2023-0086](https://doi.org/10.1108/JEPP-09-2023-0086)
- Rothwell R. Towards the Fifth-Generation Innovation Process // International Marketing Review. 1994. Vol. 11. Is. 1. P. 7–31. DOI: [10.1108/02651339410057491](https://doi.org/10.1108/02651339410057491)

**References:**

- Abramov R.N. (2020) Engineering Work in the Late Soviet Period: Routine, Creativity, and Project Discipline. *Sotsiologiya vlasti*. Vol. 32. Is. 1. P. 179–214. DOI: [10.22394/2074-0492-2020-1-179-214](https://doi.org/10.22394/2074-0492-2020-1-179-214)
- Al-Maadeed S.A., Al-Kwafi O.S. (2025) Transformation to an Entrepreneurial University: The Case of Qatar University. *Journal of Asia Business Studies*. DOI: [10.1108/JABS-08-2024-0471](https://doi.org/10.1108/JABS-08-2024-0471)
- Baynova M.S., Zvorygin R.V. (2025) State Support for Socially Oriented NPOs in Russia in the Context of Global Challenges: Types, Effectiveness, Areas of Improvement. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 110. P. 7–20. DOI: [10.55959/MSU2070-1381-110-2025-7-20](https://doi.org/10.55959/MSU2070-1381-110-2025-7-20)
- Bimbo O. (2024) The Politics of Higher Education in the BRICS Countries: A Critical Investigation of the Developments, Policies and Perspectives. *Journal of Public Administration and Social Welfare Research*. Vol. 9. Is. 4. P. 212–243. DOI: [10.56201/jpaswr.v9.no4.2024.pg212.243](https://doi.org/10.56201/jpaswr.v9.no4.2024.pg212.243)
- de bem Machado A., Pesqueira A., Santos J.R., Sacavém A., Sousa M.J., Teixeira F.J.C.e.N. (2025) ESG and Digital Transformation in Organizations. In: Machado A.d.b., Sousa M.J., Brambilla A., Pesqueira A., Rocha A. (eds.) *Environmental, Social, Governance and Digital Transformation in Organizations. Information Systems Engineering and Management*. Cham: Springer. Vol. 35. DOI: [10.1007/978-3-031-86079-9\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-031-86079-9_1)
- de Moraes M.A., de Moraes G.H.S., do Prado N.B., Fische B.B. (2025) Triggering Sustainable Transitions in Entrepreneurial Ecosystems: Key Enabling Conditions and Outcomes. *Sustainable Development*. Vol. 33. Is. S1. P. 275–295. DOI: [10.1002/sd.70005](https://doi.org/10.1002/sd.70005)
- Duval-Couetil N., Ladisch M., Yi S. (2021) Addressing Academic Researcher Priorities through Science and Technology Entrepreneurship Education. *The Journal of Technology Transfer*. Vol. 46. P. 288–318. DOI: [10.1007/s10961-020-09787-5](https://doi.org/10.1007/s10961-020-09787-5)
- Faïza M.B., Ibtissem B., Lounis K. (2025) Entrepreneurial Incubation within the Entrepreneurial University: The Case of Incubators at the Kolea University Pole. *La Revue des Sciences Commerciales*. Vol. 24. Num. 1. P. 6–27.
- Gumerova G.I., Shaimieva E.Sh. (2025a) Data Management System for University Lean Management Standards. *Standarty i kachestvo*. No. 5. P. 100–104. DOI: [10.35400/0038-9692-2025-5-51-25](https://doi.org/10.35400/0038-9692-2025-5-51-25)
- Gumerova G.I., Shaimieva E.Sh. (2025b) Artificial Intelligence Models for University Technology Entrepreneurship Standards. *Standarty i kachestvo*. No. 11. P. 100–103. DOI: [10.35400/0038-9692-2025-11-116-25](https://doi.org/10.35400/0038-9692-2025-11-116-25)
- Gumerova G.I., Shaimieva E.Sh. (2026) Entrepreneurial Model vs Humboldt University Model: Institutionalization of University Entrepreneurship. Methodology of the Process. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 114. P. 192–206. DOI: [10.55959/MSU2070-1381-114-2026-192-206](https://doi.org/10.55959/MSU2070-1381-114-2026-192-206)
- Korchagin R.L. (2021) Development of Academic Technological Entrepreneurship in Russia. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Politicheskiye, sotsiologicheskiye i ekonomicheskiye nauki*. Vol. 6. No. 3(21). P. 390–400. DOI: [10.21603/2500-3372-2021-6-3-390-400](https://doi.org/10.21603/2500-3372-2021-6-3-390-400)
- Kryaklina T.F., Rettikh S.V. (2019) Theory and Practice of Knowledge Transfer University 3.0. *Yazyk i kul'tura*. No. 48. P. 154–165. DOI: [10.17223/19996195/48/10](https://doi.org/10.17223/19996195/48/10)
- Liu J., Fang Y., Ma Y. (2025) The Driving Impact of Digital Innovation Ecosystems on Enterprise Digital Transformation: Based on an Interpretable Machine Learning Model. *Sustainability*. Vol. 17. Is. 13. DOI: [10.3390/su17135898](https://doi.org/10.3390/su17135898)
- Osipova O. S. (2023) Evolution of Student Innovative Entrepreneurship in Russia. *Ekonomika. Nalogi. Pravo*. Vol. 16. No. 5. P. 6–15. DOI: [10.26794/1999-849X-2023-16-5-6-15](https://doi.org/10.26794/1999-849X-2023-16-5-6-15)
- Pinto H. (2024) Universities and Institutionalization of Regional Innovation Policy in Peripheral Regions: Insights from the Smart Specialization in Portugal. *Regional Science Policy & Practice*. Vol. 16. Is. 1. DOI: [10.1111/rsp3.12659](https://doi.org/10.1111/rsp3.12659)
- Rizwan A., Naveed Sh., Mustafa F., Hanif M., Khurshid A., Zubair T. Khan A. (2024) Prospects for Institutionalization of Crowdfunding: A Developing Country Perspective. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*. Vol. 13. Is. 4. P. 566–598. DOI: [10.1108/JEPP-09-2023-0086](https://doi.org/10.1108/JEPP-09-2023-0086)

Rothwell R. (1994) Towards the Fifth-Generation Innovation Process. *International Marketing Review*. Vol. 11. Is. 1. P. 7–31. DOI: [10.1108/02651339410057491](https://doi.org/10.1108/02651339410057491)

Shherbakova E.S., Shinkevich A.I. (2025) Trends in the Success of Startups with Artificial Intelligence Technologies in Stimulating Innovation within the “Six-Spiral” Model. *Upravleniye ustoychivym razvitiyem*. No. 2(57). P. 12–24. DOI: [10.55421/2499992X\\_2025\\_2\\_12](https://doi.org/10.55421/2499992X_2025_2_12)

Shuvanov I.B., Shuvanova V.P., Kruglova M.S., Kruglova L.E. (2022) Research of Students’ Readiness to Create a Graduation Qualification Thesis as a Start-Up. *Gumanizatsiya obrazovaniya*. No. 4. P. 22–34. DOI: [10.24412/1029-3388-2022-4-22-34](https://doi.org/10.24412/1029-3388-2022-4-22-34)

Simdiankin A.A. (2025) Interpretation of the “Cluster” Concept to the Tourism Industry. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava*. No. 1(110). P. 79–91. DOI: [10.21295/2223-5639-2025-1-79-91](https://doi.org/10.21295/2223-5639-2025-1-79-91)

Tyurchev K.S., Milova K.E. (2024) What Does a Startup Need? Regional Factors of Small Technology Business Development in Russia. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 105. P. 207–231. DOI: [10.55959/MSU2070-1381-105-2024-207-231](https://doi.org/10.55959/MSU2070-1381-105-2024-207-231)

**Приложение 1. Диагностика системы стандартов в областях университетского технологического предпринимательства, университетской проектной деятельности, инновационного менеджмента вузов<sup>24</sup>**

Наличие терминов, соответствующих системе образования в целом	Наличие терминов и соответствие ФЗ «Об образовании в РФ»	Базирование на производственно-образовательных процессах вуза	Отражение специфики УТП, УПД	Наличие глоссария, отражающего специфику образовательного процесса, УТП, УПД
<b>Группа универсальных стандартов</b>				
Система стандартов бережливого управления в вузах: ГОСТ Р 56020—2020; ГОСТ Р 56404—2021; ГОСТ Р 57523—2017; ГОСТ Р 57524—2017	Нет	Нет	Нет	Глоссарий есть, специфика образовательного процесса не отражена в полной мере
Управление качеством данных: ГОСТ Р 56215—2014/ISO/TS 8000-150:2011	Нет	Нет	Нет	Глоссарий есть, специфика образовательного процесса не отражена в полной мере
Организация НиР с ИИ: ГОСТ Р 70944—2023	Нет	Нет	Нет	Глоссарий есть, специфика образовательного процесса не отражена в полной мере
Организация НиР с ИИ: ГОСТ Р 71657—2024	Да	Да	Нет	Глоссарий есть, специфика образовательного процесса не отражена в полной мере
<b>Группа специализированных стандартов</b>				
Инновационный менеджмент: ГОСТ Р ИСО 56000—2021	да	Нет	Нет	Глоссарий есть, специфику не отражает в полной мере
Система разработки и постановки продукции на производство: ГОСТ Р 15.301—2016	Нет	Нет	Нет	Глоссарий есть, специфику не отражает
Проектный менеджмент: ГОСТ Р ИСО 21500—2014	Нет	Нет	Нет	Глоссарий есть, специфику не отражает

<sup>24</sup> Составлено авторами на основе [каталога](#) национальных стандартов.

Экономические вопросы управления  
Economic issues in administration

УДК 338.1

DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-174-189

Оценка макроэкономической устойчивости сектора химического производства

**Карамян Инара Размиковна**

Кандидат экономических наук, SPIN-код РИНЦ: [4805-3168](#), ORCID: [0009-0001-6329-9877](#), [iukafmiu@mail.ru](mailto:iukafmiu@mail.ru)

Московский инновационный университет, Москва, РФ.

**Торопчин Виталий Андреевич<sup>1</sup>**

Студент магистратуры, SPIN-код РИНЦ: [7054-6518](#), ORCID: [0000-0002-9812-1630](#), [torvitalya@gmail.com](mailto:torvitalya@gmail.com)

Московский инновационный университет, Москва, РФ.

**Аннотация**

В статье анализируется влияние изменений макроэкономической конъюнктуры на развитие отечественного сектора химического производства. Результаты исследования конкретизированы в контексте специфики актуальной политико-административной и макроэкономической обстановки, а также особенностей, присущих рассматриваемой отрасли народного хозяйства. Релевантность предмета изучения является прямым следствием необходимости формирования объективных и исчерпывающих предложений, которые касаются, в частности, оптимальных путей развития области промышленной химии и могут быть обобщены в пределах иных отраслей промышленного производства в рамках задачи обеспечения технологического суверенитета и достижения национального экономического благополучия. С использованием методов количественного экономического анализа произведена сравнительная статистическая оценка характеристик корреляционной связи динамики основных показателей развития сферы химической промышленности с фактором внутринациональной макроэкономической обстановки, в качестве которого было рассмотрено изменение ключевой ставки Центрального Банка РФ. На основании результатов проведенного исследования сформированы обоснованные аналитические представления, которые можно представить в виде практико-ориентированных выводов, касающихся перспектив развития химической промышленности в условиях макроэкономической нестабильности и необходимости структурно-функциональной перестройки отечественного сектора материального производства. В частности, отмечена сравнительно меньшая чувствительность сектора химической промышленности к последствиям реализации мер государственного денежно-кредитного регулирования; обоснован тезис о принципиальной возможности стабильного интенсивного и инновационного развития данной сферы в условиях политики жесткой монетарной рестрикции, а также предложена форма интегрированного показателя, позволяющего количественно охарактеризовать потенциальную устойчивость этой области производства. Результаты исследования представляют практический интерес в контексте составления долговременных аналитических прогнозов в рамках формирования, а также стратегической и оперативной корректировки аспектов национальной структурной, промышленной политики, а также регулирования сферы денежно-кредитных отношений. Предметом дальнейшего развития темы исследования может служить анализ состоятельности сформированных теоретических суждений в разрезе иных критериев и категорий оценки национальной макроэкономической обстановки.

**Ключевые слова**

Химическая промышленность, основные фонды, добавленная стоимость, инвестиционное обеспечение, инновационное развитие, ключевая ставка, денежно-кредитное регулирование, производственно-экономическая чувствительность.

**Для цитирования**

Карамян И.Р., Торопчин В.А. Оценка макроэкономической устойчивости сектора химического производства // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 115. С. 174–189. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-174-189

**Assessment of Macroeconomic Sustainability of the Chemical Production Sector**

**Inara R. Karamyan**

PhD, ORCID: [0009-0001-6329-9877](#), [iukafmiu@mail.ru](mailto:iukafmiu@mail.ru)

Moscow Innovation University, Moscow, Russian Federation.

**Vitaly A. Toropchin<sup>2</sup>**

Master's degree student, ORCID: [0000-0002-9812-1630](#), [torvitalya@gmail.com](mailto:torvitalya@gmail.com)

Moscow Innovation University, Moscow, Russian Federation.

**Abstract**

The paper analyzes the impact of changes in the macroeconomic environment on the development of the domestic chemical production sector. The results of the study are specified in the context of the specifics of the current political, administrative and macroeconomic situation, as well as the features inherent in the considered branch of the national economy. The relevance of

<sup>1</sup> Корреспондирующий автор.

<sup>2</sup> Corresponding author.

the study is a direct consequence of the need to form objective and exhaustive judgments concerning, in particular, optimal ways of developing the field of industrial chemistry, capable of being generalized within other branches of industrial production, within the framework of the task of ensuring technological sovereignty and achieving national economic well-being. Using the methods of quantitative economic analysis, a comparative statistical assessment of the characteristics of the correlation between the dynamics of the main indicators of the chemical industry development and the factor of the domestic macroeconomic situation was carried out, as such a factor the change in the key rate of the Central Bank of the Russian Federation was considered. Based on the results of the conducted research, new analytical ideas have been formed that can be summarized in the context of a number of practice-oriented conclusions regarding the prospects for the development of the chemical industry in conditions of macroeconomic instability and the need for structural and functional restructuring of the domestic material production sector. In particular, the comparatively lower sensitivity of the chemical industry sector to the consequences of the implementation of state monetary regulation measures was noted; the thesis on the fundamental possibility of stable intensive and innovative development of this sphere in the context of a policy of strict monetary restriction was substantiated, and the form of an integrated indicator was proposed that makes it possible to quantify the potential sustainability of this area of production. The results of the study are of practical interest in the context of making long-term analytical forecasts as part of the formation, as well as strategic and operational adjustments of aspects of national structural, industrial policy, as well as regulation of monetary relations. The subject of further researches may be the analysis of the validity of the formed theoretical judgments in the context of other criteria and categories of assessment of the national macroeconomic situation.

#### **Keywords**

Chemical industry, fixed assets, added value, investment support, innovative development, key rate, monetary regulation, production and economic sensitivity.

#### **For citation**

**Karamyan I.R., Toropchin V.A. (2026) Assessment of Macroeconomic Sustainability of the Chemical Production Sector. Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik. No. 115. P. 174–189. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-174-189**

Дата поступления/Received: 22.11.2025

#### **Введение**

Развитие химического производства в рамках современной модели организации системы национального хозяйства является неотъемлемым компонентом эволюции промышленного сектора, подчиняясь основным определяющим ее содержание аспектам, которые получили нормативное закрепление в системе национального законодательства и предусматривают, в частности, интенсивное развитие на новой инновационной и конкурентоспособной основе, повышение величины удельной добавленной стоимости и обеспечение технологического суверенитета за счет стимулирования экспорта высокотехнологичной промышленной продукции, повышения спроса на внутренних и внешних рынках, а также купирования зависимости сферы материального производства от импортных поставок<sup>3</sup>. С учетом специфики текущих политических и макроэкономических условий сущностный характер сектора химического производства в системе национальной экономики выражается в контексте двух основных аспектов его статуса:

- как естественного компонента системы рыночных отношений, функционирующего в рамках положений классической экономической теории и обеспечивающего в данном качестве удовлетворение потребностей, а также максимизацию предельной полезности ее основных акторов;
- как материальной и структурно-функциональной основы для стабилизации макроэкономических отношений в контексте сложившейся парадигмы рыночной модели организации национального хозяйства, а также платформы для обеспечения национальных интересов в сфере стратегической безопасности.

Акцент на стратегический характер последнего из перечисленных аспектов приобретает особое значение в силу необходимости формирования и оперативной корректировки различных взаимосвязанных направлений государственной политики, выражающей объективную реакцию на обострение внешнеполитической обстановки и необходимость структурной трансформации отечественной экономики. Справедливость данного утверждения с учетом реалий, соответствующих

<sup>3</sup> Федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации» от 31.12.2014 № 488-ФЗ // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_173119/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_173119/) (дата обращения: 27.09.2025).

периоду исследования, подтверждается в том числе содержанием речи Президента РФ в рамках Пленарного заседания Форума будущих технологий, прошедшего 20–21 февраля 2025 года в Москве, в которой была отмечена роль химической промышленности как залога научно-технологического развития, а также соответствия динамике прогресса и глобальной конкуренции, обеспечиваемых на новой инновационной и высокотехнологичной основе<sup>4</sup>.

В мировой научно-исследовательской практике проблема оценки производственно-экономического статуса сектора химического производства зачастую приобретает теоретико-ориентированный характер, детализируясь с позиции различных отдельных факторов, определяющих ее эффективность в системе рыночных отношений на микроуровне. Так, в контексте развития европейской промышленности отмечается тесная и прямая корреляционная связь между показателями чистой прибыли, а также доходности собственного капитала производственных организаций химического профиля со степенью концентрации соответствующих им рынков [Siminica et al. 2018]. При этом роль фактора, выступающего залогом успешного развития химического производства, в западной парадигме экономического анализа к настоящему времени не получила исчерпывающего описания; в рамках различных подходов она связана:

- с укрупнением единичных производств в связи с положительной отдачей от масштаба [Asgari et al. 2021];
- оптимизацией, в частности расширением сырьевых возможностей, а также более полным использованием сырьевого потенциала [Siregar et al. 2022];
- повышением операционной эффективности в обращении с оборотными фондами за счет рационализации использования средств кредитной политики, в том числе снижения совокупной величины дебиторской задолженности [Kalyan, Sirisha 2023];
- проведением гибкой и релевантной рыночной конъюнктуры дивидендной политики [Toms, Ravichandran 2020];
- внедрением результатов Четвертой промышленной революции на базе инновационных средств интеллектуальной автоматизации киберфизических химико-технологических систем с децентрализацией управления и расширенными возможностями операторного подключения [Kolhe et al. 2023].

Кроме того, в зарубежной практике акцент делается на необходимости повышения экологичности, а также техносферной безопасности химических производств, в определенных рамках приобретающей большее значение, чем критерии сугубо коммерческого характера [Shajedul, Mostafa 2021].

Отечественный взгляд на проблему повышения устойчивости национального химического производства в контексте объективных оснований, необходимых для его сбалансированного развития, в общем случае конкретизирует роль собственного научно-исследовательского потенциала, эффективной системы подготовки квалифицированных кадров, транспортно-логистической инфраструктуры, инвестиционной привлекательности внутренних рынков, расширения экспортных возможностей, системы мер государственной налоговой и административной поддержки, а также ряда естественных факторов, в частности доступности сырьевых источников и географической приближенности к основным мировым рынкам [Шораджабова 2023]. При этом в качестве одного из важнейших актуальных вызовов успешному развитию данной отрасли отечественные исследователи отмечают повышенное санкционное давление [Лопаткин и др. 2023], в целом характерное для всех сфер национальной экономики и усугубленное импортозависимым характером химической промышленности на фоне отсутствия постоянных рынков сбыта [Круглова 2023],

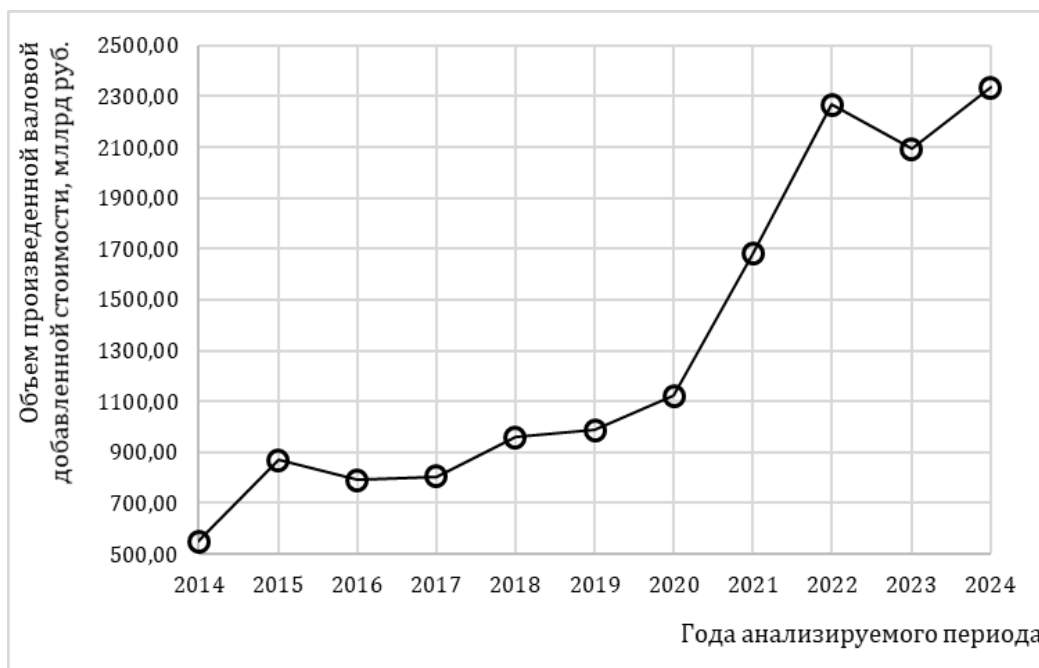
<sup>4</sup> Пленарное заседание Форума будущих технологий: стенограмма // Президент России [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/76304> (дата обращения: 27.09.2025).

невысокой степенью диверсифицированности основных продуктовых линеек [Фролов 2023], а также сравнительно низким уровнем потребительского спроса внутри страны [Демидова 2024].

Таким образом, это актуализирует проблему эффективного использования инструментов государственного макроэкономического регулирования, роль которых в разрезе возможностей их влияния на положение сектора химического производства с учетом присущей ему производственно-технологической специфики составляет предмет настоящего исследования. Материалы работы базируются на данных, относящихся к периоду 2014–2024 годов. Выбор этого хронологического интервала обоснован модельным характером проявивших себя на его протяжении факторов, включающих рост санкционного давления, последствия распространения пандемии инфекции COVID-19, а также обстоятельства, связанные с обострением внешнеполитической обстановки в 2022–2023 годах.

### ***Актуальное положение отечественного сектора химического производства***

В настоящее время сфера российского химического производства может быть охарактеризована как обособленная, а также структурно и территориально диверсифицированная отрасль национального хозяйства, ориентированная в реализации своих производственных возможностей на выпуск крупнотоннажной промышленной продукции преимущественно низких технологических переделов. Вопрос ее экономической устойчивости однозначно конкретизируется в контексте реакции отечественных товаропроизводителей на изменения национальной и международной рыночной конъюнктуры. Последние, в свою очередь, выступают прямой функцией как объективных, носящих циклический характер закономерностей развития современной рыночной экономики, так и экзогенных по отношению к соответствующим сферам материального производства политических, природно-антропогенных, социальных и иных факторов. Роль последнего из перечисленных аспектов иллюстрируют данные Рисунков 1–2, характеризующие общую и отраслевую динамику национального производства.



**Рисунок 1. Динамика валового производства химических веществ и химических продуктов в 2014–2024 гг.<sup>5</sup>**

<sup>5</sup> Составлено авторами.



**Рисунок 2. Изменение доли химических веществ и химических продуктов в структуре национального производства в 2014–2024 гг.<sup>6</sup>**

В целом всему анализируемому периоду свойственна положительная тенденция роста как абсолютных объемов химического производства, так и повышения его доли в структуре национального хозяйства. За 10 лет при средних темпах прироста (15,54%) выпуск химической продукции достиг 2334,96 млрд рублей в год, увеличившись, таким образом, на 324,26% по сравнению с уровнем 2014 года. Доля сектора возросла на 2,61%, составив по итогам 2024 года 8,76% в совокупном объеме выпуска обрабатывающей промышленности<sup>7</sup>.

В контексте оценки макроэкономической устойчивости наиболее примечательным при этом является характер изменений, имевших место в период 2020–2024 годов. Резкое повышение производственной активности в 2020–2022 годах можно считать неочевидным следствием распространения инфекции COVID-19, повлекшим в условиях санитарных ограничений рост спроса на продукцию отечественной крупнотоннажной химии, а также повышение ее цены на товарных рынках ближнего и дальнего зарубежья. Уже во втором квартале 2021 года российская экономика смогла полностью купировать негативные экономические последствия распространения инфекции, выйдя по объемам национального производства на допандемийный уровень<sup>8</sup>; более того, даже в течение предшествующего периода темпы развития национального хозяйства существенно превышали соответствующий им уровень иных состоятельных в экономическом отношении стран, что обеспечило возможность покрытия растущего дефицита химической продукции, принося в условиях постепенной девальвации рубля дополнительную прибыль предприятиям, ориентированным на внешний рынок. Косвенным подтверждением этого может служить существенное превышение объема экспорта химической продукции в 2021–2022 годах значений, относящихся к предшествующему периоду, которое составило 57,05% от среднего уровня 2014–2020 годов<sup>9</sup>. Относительное падение темпов развития химического производства в 2023–2024 годах

<sup>6</sup> Составлено авторами.

<sup>7</sup> Национальные счета // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts> (дата обращения: 07.11.2025).

<sup>8</sup> Ежегодный отчет Правительства в Государственной Думе 7 апреля 2022 года: стенограмма // Правительство России [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/news/45073/> (дата обращения: 10.11.2025).

<sup>9</sup> Таможенная статистика: экспорт и импорт Российской Федерации по товарам // Федеральная таможенная служба [Электронный ресурс]. URL: <https://customs.gov.ru/folder/502> (дата обращения: 09.11.2025).

явилось прямым следствием начавшегося с 2022 года резкого обострения внешнеполитической обстановки, в результате которого увеличилось санкционное давление в виде мер прямой экономической дискриминации отечественных производителей на мировых рынках и, как следствие, произошел рост производственных и транзакционных издержек, связанных со структурной и технологической реорганизацией сферы производства и реализации химической продукции.

Несмотря на противоречивый характер сложившихся обстоятельств, к текущему моменту сфера химической промышленности является одним из наиболее динамично развивающихся секторов национального хозяйства.

В настоящее время производство в данной области осуществляет 10,1 тыс. организаций при абсолютном преобладании частной формы собственности, доля которой в структуре сектора достигает 93,07%. По итогам 2023 года совокупная величина финансовых вложений в отрасль составила 9702 млрд руб., 6,60% которых пришлись на вложения долгосрочного типа<sup>10</sup>. Высокий экономический потенциал сферы, а также ее привлекательность для потенциальных инвесторов подтверждаются позитивным характером динамики основных показателей ее финансовой эффективности, обобщенная характеристика которых представлена в Таблице 1.

**Таблица 1. Динамика показателей финансовой эффективности предприятий сферы химического производства<sup>11</sup>**

	Наименование показателя			
	Объем оборота, млрд руб.	Сальдированный финансовый результат, млрд руб.	Рентабельность продукции, в процентах	Рентабельность активов, в процентах
Года	Значение показателя			
2014	2079,3	-27,1	21,0	-1,0
2018	3038,7	266,4	25,2	5,9
2019	3067,7	479,3	22,1	9,8
2020	3208,0	108,3	20,6	1,9
2021	4779,0	1372,7	41,8	18,6
2022	5490,0	1518,3	46,7	18,8
2023	6371,7	933,7	30,3	7,7
Прирост величины показателя за период 2014–2023 гг, в процентах				
—	206,43	3541,44	9,30	8,70
Характер динамики показателя				
—	положительный	положительный	положительный	положительный

В целом динамика приведенных в Таблице 1 данных в полной мере соответствует иллюстрируемым Рисунками 1–2 тенденциям, в частности подтверждает тенденции к повышению экономической активности предприятий отрасли в период 2021–2022 годов и ее спаду в 2023 году.

С учетом высокой степени макроэкономической, а также внешнеполитической неопределенности текущие перспективы дальнейшего развития химической отрасли связываются:

- с модернизацией основных фондов за счет привлечения дополнительных средств отечественных инвесторов и использования ресурсов государственного бюджета в рамках предоставления отечественным товаропроизводителям системных целевых трансфертов на программной основе;

<sup>10</sup> Российский статистический ежегодник // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12994> (дата обращения: 05.11.2025).

<sup>11</sup> Составлено авторами.

- реорганизацией системы реализации химической продукции в контексте стимулирования спроса на внутренних рынках, а также укрепления торговых отношений со странами Ближнего Востока и Средней Азии;
- сокращением импортозависимости за счет активного развития собственного научно-технического комплекса, внедрения национальных инновационных технологий, а также поддержки и всесторонней реализации различных форм транснационального научно-производственного сотрудничества и кооперации;
- стимулированием развития отраслей малотоннажной и наукоемкой химии;
- формированием новых производственных цепочек, при росте степени диверсифицированности продуктовых линеек крупных товаропроизводителей, а также повышении роли предприятий малого и среднего бизнеса;
- активным внедрением ресурсосберегающих технологий, комплексным использованием сырья, созданием замкнутых производственных контуров;
- модернизацией производственных мощностей на основе требований экологической и техносферной безопасности.

Формой воплощения означенных перспектив является последовательная реализация мер государственной структурно-экономической политики, разрабатываемых на программной основе, в частности в рамках национального проекта «Новые материалы и химия», включающего шесть отдельных федеральных проектов, ориентированных:

- на увеличение числа производств химического профиля, расширение продуктовых линеек на основе формирования самодостаточных производственно-технологических цепочек, удовлетворение национальных потребностей, а также исчерпывающее использование экспортного потенциала, в первую очередь в области критически важной химической продукции;
- обеспечение возможности замещения на основе оптимизации собственного производственного потенциала поставок критической биотехнологической продукции из-за рубежа;
- развитие сферы промышленной химии редких и редкоземельных металлов;
- укрепление производственной базы в сфере получения композитных материалов, а также продуктов на их основе;
- развитие отечественного фонда квалифицированных кадров;
- стимулирование разработки отечественных наукоемких технологий в сфере химии и новых материалов.

### **Специфика производственно-экономического аспекта сферы химической промышленности**

Основу оценки характера отраслевой устойчивости химического производства формирует анализ специфичных форм ее реакции на изменение внешних условий, определяемых, в свою очередь, особенностями свойственных ей хозяйственных отношений, выделяющих данную сферу в контексте ряда структурных, организационных, технологических и иных критериев.

Оценивая структурные особенности сектора, следует учитывать крайне высокую степень дифференциации входящих в нее производств как по функционально-технологическому, так и по организационно-хозяйственному признакам. Данная область объединяет сферы, принципиально отличающиеся содержанием реализуемых химических и физических процессов и, соответственно, величиной, а также характером свойственного им производственно-экономического оборота.

В упрощенном виде обобщенная характеристика внутреннего строения отрасли, сформированная с учетом положений ОКВЭД 2 и ее роли в системе сопряженных производств, представлена на Рисунке 3.



Рисунок 3. Структурная характеристика сферы химического производства<sup>12</sup>

В структурно-организационном контексте потенциал экономической устойчивости отрасли определяет следующий набор ее объективных особенностей:

- высокая материалоемкость и фондоемкость при сравнительно низких затратах живого труда и значительной доле вспомогательного персонала в общем фонде трудовых ресурсов, превалирование активной части в общей структуре основных фондов;
- географическая сопряженность основных производств с районами локализации ресурсных и сырьевых источников, формирование внутренних рынков сбыта преимущественно в густонаселенных, инфраструктурно обеспеченных и промышленно развитых районах;
- высокая степень зависимости от состояния транспортно-логистической инфраструктуры в районах непосредственного производства, а также возможности реализации собственных инфраструктурных проектов — прокладки технологических и продуктовых трубопроводов, линий железнодорожного сообщения, подведения систем газо-, водо- и электроснабжения.

Специфика технологического аспекта конкретизируется в рамках:

- использования широкого круга различных типов и видов производственного оборудования при узкой его специализации при производстве определенных продуктов;
- особенностей сырьевых потребностей отдельных производственных сфер внутри отрасли, возможности их сырьевого самообеспечения;
- возможности получения товарных продуктов кардинально отличающимся по своим физическо-химическим характеристикам от исходного сырья;
- избирательности в использовании отдельных видов энергоресурсов при общей тенденции к росту энергопотребления.

В контексте организационно-экономического развития характерными для отрасли являются тенденции к воплощению различных форм горизонтальной и вертикальной интеграции, позволяющих в рамках концентрации, специализации и комбинирования химических и ряда сопряженных с ними производств повысить операционную эффективность за счет:

<sup>12</sup> Составлено авторами.

- возможности использования дивизионных и матричных форм организационно-управленческих структур;
- повышения финансовой устойчивости вследствие агрегирования ресурсов и расширения возможностей кредитного поручительства, сокращения рисков использования финансового рычага в случае привлечения заемных средств организаций, входящих в состав финансово-промышленных групп;
- роста величины оборачиваемости оборотных средств, расширения производственных возможностей за счет их абсолютного и относительного высвобождения;
- формирования устойчивых производственно-сбытовых цепочек;
- сокращения объема основных непроизводственных фондов;
- уменьшения нормативов производственных запасов;
- реализации в рамках действующих требований антимонопольного законодательства единых основ производственной политики;
- создания собственной системы подготовки квалифицированных кадров.

В практическом отношении результат реализации данных тенденций сводится к формированию основных химических производств в форме входящих в состав вертикально-интегрированных холдингов акционерных обществ, предусматривающих различное сочетание форм корпоративной и государственной собственности, а также участие непроизводственных кредитно-финансовых организаций. В наибольшей мере данная особенность характерна для предприятий нефте- и газохимической сфер. Появление новых и сравнительно независимых производителей при этом наиболее обоснованно в сферах малотоннажной, в частности наукоемкой, химии.

#### **Оценка макроэкономической устойчивости сектора химического производства**

Понятие макроэкономической устойчивости в рамках настоящего исследования определяется как способность отрасли сохранять неизменными позитивные тренды своего развития вне зависимости от качественных и количественных флуктуаций макроэкономической среды.

В качестве критериев состояния сферы химической промышленности использованы количественные показатели, отражающие валовый объем производства, уровень инвестиционного обеспечения обновления основных производственных фондов, а также степень инновационной активности. Среднегодовая динамика их изменения описана в Таблице 2.

**Таблица 2. Динамика показателей состояния отрасли химического производства<sup>13</sup>**

Года	Наименование показателя							
	Объем произведенной валовой добавленной стоимости, млрд руб.	Доля инвестиций в основной капитал, направленных на реконструкцию и модернизацию, в процентах			Объем произведенных инновационных товаров, работ, услуг, млрд руб.	Число разработанных передовых производственных технологий, единиц		
	Обозначение показателя							
	C <sub>1</sub>	C <sub>2</sub>			C <sub>3</sub>	C <sub>4</sub>		
	Значение показателя							
	в разрезе национальной экономики (E)				в разрезе сектора химического производства (C)			
C <sub>1E</sub>	C <sub>2E</sub>	C <sub>3E</sub>	C <sub>4E</sub>	C <sub>1C</sub>	C <sub>2C</sub>	C <sub>3C</sub>	C <sub>4C</sub>	
2014	68737,90	17,42	3579,92	1409,00	550,40	31,70	157,27	5,00
2015	74620,50	17,30	3843,43	1398,00	868,90	20,15	213,06	11,00
2016	77077,10	16,28	4364,32	1534,00	791,10	17,06	212,54	9,00
2017	82897,40	16,10	4167,00	1402,00	804,20	19,00	176,80	13,00

<sup>13</sup> Составлено авторами.

2018	92828,80	15,50	4516,28	1565,00	958,60	15,10	184,37	15,00
2019	98487,20	14,70	4863,38	1620,00	986,30	17,00	159,34	21,00
2020	96996,10	15,70	5189,05	1989,00	1121,70	14,10	261,99	37,00
2021	120800,80	14,60	6003,34	2186,00	1680,00	15,00	321,23	42,00
2022	142471,70	13,70	6377,25	2621,00	2267,10	14,40	324,82	36,00
2023	158976,60	14,70	8323,89	2743,00	2093,10	14,40	235,27	30,00
2024	183026,90	14,67	9817,75	2725,00	2335,00	11,48	254,70	57,00

Факторным признаком, косвенно характеризующим динамику макроэкономической среды, является значение устанавливаемой Центральным банком РФ ключевой ставки (К). Изменение ставки является наиболее гибким и универсальным монетарным механизмом государственной политики по регулированию параметров денежного обращения. При этом, таргетируя величину инфляции в районе 4%, Центральный банк воздействует на реальный сектор опосредованно — через изменения величины совокупного спроса через систему коммерческих кредитно-финансовых организаций, вследствие чего динамику ставки рефинансирования обоснованно можно рассматривать как объективную форму отражения текущих макроэкономических и политических условий. Изменение ключевой ставки в период 2014–2024 годов показано на Рисунке 4.

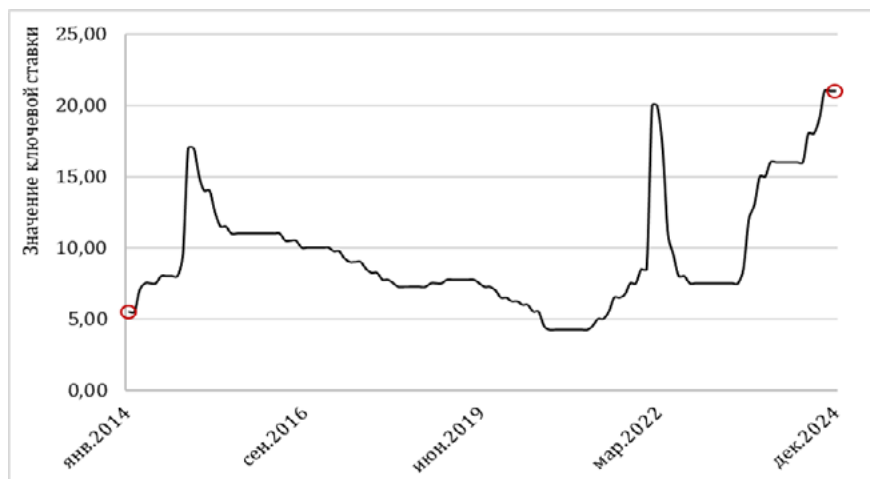


Рисунок 4. Динамика величины ключевой ставки в период 2014–2024 гг.<sup>14</sup>

Оценка макроэкономической устойчивости отрасли произведена на основании анализа соотношения показателей корреляционной связи факторного признака К со значениями критериев  $C_1-C_4$ , определенных в соответствии с данными Таблицы 2 для сферы химического производства и всей системы национального производства. Расчетные значения соответствующих коэффициентов линейной корреляции представлены в Таблице 3.

Таблица 3. Результаты статистического анализа макроэкономической устойчивости химической отрасли<sup>15</sup>

Коэффициенты линейной корреляции между значениями факторного (К) и результирующих ( $C_1-C_4$ ) признаков							
в разрезе сектора химического производства (С)				в разрезе национальной экономики (Е)			
$C_1C$	$C_2C$	$C_3C$	$C_4C$	$C_1E$	$C_2E$	$C_3E$	$C_4E$
0,413164	-0,172639	0,078107	0,259916	0,460311	-0,056248	0,496992	0,334969
Относительные значения коэффициентов линейной корреляции							
0,897576	3,069220	0,157159	0,775941	—	—	—	—

<sup>14</sup> Составлено авторами.

<sup>15</sup> Составлено авторами.

<b>Средние геометрические значения абсолютных величин коэффициентов корреляции</b>	
CC — 0,195072	CE — 0,256229
<b>Коэффициенты абсолютной макроэкономической устойчивости</b>	
CCS — 5,126306	CES — 3,902753
<b>Коэффициенты относительной макроэкономической устойчивости</b>	
SC — 1,313510	—

Значения полученных в соответствии с данными Таблицы 3 средних геометрических индивидуальных коэффициентов корреляции для групп признаков  $C_1C-C_4C$  (показатель CC) и  $C_1E-C_4E$  (показатель CE) являются объективными количественными характеристиками степени подверженности элементов национального хозяйства изменениям макроэкономической конъюнктуры — параметрами, противоположными соответствующим им уровням макроэкономической устойчивости. Таким образом, коэффициенты абсолютной макроэкономической устойчивости CCS и CES рассчитаны как величины, обратные найденным значениям CC и CE соответственно, по формулам (1) и (2):

$$CCS = \frac{1}{CC} = \frac{1}{\sqrt[4]{\prod_{i=1}^{n-4} C_i C}} \quad (1)$$

$$CES = \frac{1}{CE} = \frac{1}{\sqrt[4]{\prod_{i=1}^{n-4} C_i E}} \quad (2)$$

Сами по себе полученные коэффициенты не обладают какой-либо определенной экономической или статистической сущностью и приобретают значимость лишь при их взаимном сравнении, в контексте определения относительного коэффициента устойчивости химической отрасли (SC), рассчитанного из соотношения (3):

$$SC = \frac{CCS}{CES} \quad (3)$$

В силу того, что отношение CCS к CES превышает единицу, можно сделать заключение о сравнительной устойчивости сектора химического производства в системе национального хозяйства.

Для количественной оценки соответствующего уровня макроэкономической устойчивости может быть также использована величина относительного превышения показателем CCS величины CCE, определяемая выражением (4) и составляющая в контексте предмета настоящей работы 23,87%:

$$\frac{CCS - CES}{CCS} \cdot 100 \% \quad (4)$$

Помимо собственно значения относительного коэффициента макроэкономической устойчивости SC, аналитический интерес, ввиду возможности формулирования практико-ориентированных выводов, представляют также межгрупповые соотношения соответствующих индивидуальных коэффициентов  $C_1C-C_4C$  и  $C_1E-C_4E$ , определяемые из общего отношения (5):

$$\frac{C_i C}{C_i E} \quad (5)$$

В частности, на основании рассчитанных в соответствии с выражением (5) относительных значений коэффициентов линейной корреляции можно сделать следующие значимые заключения.

1. Обеспечение выпуска химической продукции характеризуется относительно высокой стабильностью, что можно связать со значительной ролью капиталоемких основных фондов в реализации производственных процессов, их непрерывным характером, свойственным данной сфере, а также устойчивостью сформированной системы производственно-сбытовых связей и отношений. В этих условиях любые существенные изменения в реальном объеме производства оказываются сопряженными с резким ростом транзакционных издержек, в общем случае ограниченных допустимыми и обоснованными пределами падения рентабельности продукции. В ряде же случаев в силу существенной инерционности работы механизмов отдельных товарных рынков, высоких рыночных барьеров, а также влияния различных форм монопольной власти, свойственных прежде всего отраслям тяжелой химии, означенные изменения становятся принципиально невозможными.

2. Для химической отрасли свойственно резкое сокращение инвестиций в основные фонды при росте макроэкономической нестабильности. Вследствие отмеченной ранее высокой капиталоемкости сферы любая модернизация действующего производства характеризуется сравнительно высоким периодом отдачи и, соответственно, существенными финансовыми рисками, особенно когда связанные с ней вложения обеспечиваются за счет заемного капитала или средств корпоративной собственности. В этом случае рост темпов инфляции, колебания ставок коммерческих кредитных предложений, а также изменчивость валютных курсов фактически купируют возможности долгосрочного и стратегического финансирования, сводя потенциал инвестиционной сферы, по существу, лишь к обеспечению текущего ремонта основного оборудования, критически необходимого для поддержания производства в пределах прежних его качественно-количественных характеристик.

3. Степень инновационности производимой химической продукции в крайне незначительной мере зависит от динамики текущих макроэкономических условий, что можно объяснить сугубо утилитарным характером ее назначения, четко определенного рыночными потребностями при относительно стабильном уровне предметно-ориентированного потребительского спроса, наиболее характерного для субъектов, действующих в рамках жестко формализованных производственно-технологических цепочек. Производственная кооперация с участием предприятий химической промышленности, как правило, не предполагает возможности существенного изменения эксплуатационных свойств производимых товаров, являющегося в общем случае нежелательным в силу повышения затрат, необходимых для соответствующей реорганизации производства.

4. Влияние экономических пертурбаций на уровень позитивной научно-исследовательской активности в химической отрасли не имеет существенного выражения. Основаниями для этого может служить принципиальная обусловленность ее деятельности фактом воплощения творческого начала, а также стратегическая значимость сферы производственно-ориентированной науки, проявляющаяся главным образом в системной реализации институциональных мер государственной стимулирующей политики.

### **Заключение**

Химическую промышленность России можно закономерно считать устойчивой отраслью отечественного хозяйства, в меньшей степени подверженной зависимости от колебаний макроэкономической конъюнктуры. Тем не менее наиболее уязвимым аспектом ее состояния следует признать необходимость непрерывного обновления основных фондов, возможности которого объективно ограничены совокупным объемом инвестиционного предложения. Последнее достаточно чувствительно к характеру монетарного оборота, являющегося объектом приложения

мер федеральной денежно-кредитной политики. В целом в свете отмеченного выше следует резюмировать, что контроль денежной массы, в частности за счет оперирования ключевой ставкой банковского процента, в разрезе возможных рисков для химической промышленности является обоснованным инструментом воздействия на национальную экономику. Однако в условиях жесткой монетарной политики, ограничивающей денежный спрос и предложение, долговременные инвестиционные проекты должны быть поддержаны за счет средств федерального бюджета. Речь в данном случае прежде всего идет о системном субсидировании предприятий отрасли, которое обеспечивается на программной основе и предусматривает предоставление трансфертов, целевым назначением которых будет являться реконструкция, реорганизация и модернизация машин, оборудования, а также капитальных построек производственного назначения. Помимо этого, поддержка отрасли может быть оказана за счет реализации следующих специфичных форм государственно-частного партнерства:

- заключения специальных инвестиционных контрактов, обеспечивающих потенциальным инвесторам, помимо мер финансовой поддержки, также ряд налоговых и административно-правовых преференций<sup>16</sup>;
- предоставления льготных займов с использованием ресурсов кластерной инвестиционной платформы организациям — производителям приоритетной химической продукции<sup>17</sup>;
- возмещения части затрат предприятий химического профиля, входящих в промышленный кластер, при закупках ими стартовых партий продукции, производимой иными его участниками в рамках реализации совместных проектов<sup>18</sup>;
- обеспечения льготных условий кредитования производителей химической продукции при установлении плавающего уровня процентной ставки, размер которой зависит от содержания реализуемой Банком России денежно-кредитной политики<sup>19</sup>;
- установления специального налогового режима в отношении экспортноориентированных промышленных организаций, а также межнациональных предприятий с различной долей иностранного присутствия.

В стратегическом отношении реализация отмеченных выше, а также ряда иных механизмов поддержки химической отрасли будет способствовать повышению ее макроэкономической устойчивости в контексте следующих обобщенных направлений:

- морального и технологического обновления основных фондов за счет привлечения дополнительных ресурсов, включающих средства государственного бюджета, частных инвесторов, а также корпоративной собственности, в том числе совместных предприятий, предусматривающих участие иностранного капитала;
- решения проблемы инфраструктурного обеспечения производственных средств и сферы сбыта химической продукции;

<sup>16</sup> Постановление Правительства РФ от 16.07.2020 № 1048 (ред. от 29.02.2024) «Об утверждении Правил заключения, изменения и расторжения специальных инвестиционных контрактов» // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_357799/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357799/) (дата обращения: 14.11.2025).

<sup>17</sup> Постановление Правительства РФ от 22.02.2023 № 295 «О государственной поддержке организаций, реализующих инвестиционные проекты, направленные на производство приоритетной продукции» // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_440395/92d969e26a4326c5d02fa79b8f9cf4994ee5633b/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_440395/92d969e26a4326c5d02fa79b8f9cf4994ee5633b/) (дата обращения: 14.11.2025).

<sup>18</sup> Решение Минпромторга России от 21.08.2024 № 22-68641-00035-Р «О порядке предоставления субсидии участникам промышленных кластеров на возмещение части затрат при реализации совместных проектов по производству промышленной продукции кластера в целях импортозамещения (Версия 7)» // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_487238/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_487238/) (дата обращения: 14.11.2025).

<sup>19</sup> Решение Минпромторга России от 26.09.2024 № 23-60109-00982-Р «О порядке предоставления субсидии российским кредитным организациям на возмещение недополученных ими доходов по кредитам, выданным российским организациям и (или) индивидуальным предпринимателям на приобретение, строительство, модернизацию, реконструкцию объектов недвижимого имущества в целях осуществления деятельности в сфере промышленности (Версия 6)» // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_484990/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_484990/) (дата обращения: 14.11.2025).

- развития форм малотоннажной химии за счет обеспечения основных фондов предприятий малого и среднего бизнеса, несостоятельных в отношении реализации долгосрочных вложений за счет собственных средств;
- сокращения территориальной дифференциации в распределении предприятий химического сектора при одновременном формировании межотраслевых горизонтально-интегрированных производственных кластеров.

Значение последнего из перечисленных выше аспектов было особенно отмечено в рамках химического форума-выставки «Химия-2025», в частности в контексте концепции формирования Федеральных центров развития промышленности, играющих роль реперных точек в институциональном обеспечении территориального развития отечественной промышленной химии.

Выводы, положенные в основу сформулированных по результатам проведенной работы практико-ориентированных заключений, имеют фундаментальное значение при рассмотрении особенностей работы рыночной системы национального хозяйства в условиях макроэкономической нестабильности. Областью их практического приложения является возможность корректировки текущей концепции промышленной политики в разрезе повышения устойчивости химического сектора, а также достижения производственно-технологического суверенитета и реализации предпосылок для полного удовлетворения потребностей внутренних рынков, в первую очередь при производстве и реализации критически значимой химической продукции.

Предложенное в рамках работы аналитическое выражение (3), записанное в форме уравнения (6), может быть использовано в контексте методологического обеспечения будущих исследований в качестве универсального критерия отраслевой устойчивости (CIS):

$$CIS = \frac{\sqrt[n]{\prod_{i=1}^n C_i E}}{\sqrt[n]{\prod_{i=1}^n C_i I}}, \quad (6)$$

где  $C_i E$  — коэффициент линейной корреляции между  $i$ -м критерием состояния национального хозяйства и интегрированным показателем макроэкономической обстановки;  $C_i I$  — коэффициент линейной корреляции между  $i$ -м критерием состояния рассматриваемой отрасли и интегрированным показателем макроэкономической обстановки;  $n$  — количество используемых критериев состояния.

Дальнейшая детализация темы исследования возможна в направлении расширения перечня оценочных критериев, проведения сравнительного анализа на межотраслевом уровне, а также выявления тенденций изменения параметров макроэкономической устойчивости. Использованный в работе методологический аппарат может быть приложен к схожим изысканиям в рамках иных отраслей национального хозяйства.

#### **Список литературы:**

Шораджабова Ш.З. Перспективы развития химической промышленности Республики Таджикистан на основе международного опыта // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2023. № 3(100). С. 138–150. DOI: [10.21295/2223-5639-2023-3-138-150](https://doi.org/10.21295/2223-5639-2023-3-138-150)

Лопаткин Д.С., Шушунова Т.Н., Вакуленко В.Ф., Самороков А.В. Модели развития химической промышленности в условиях экономических санкций и технологической блокады // Транспортное дело России. 2023. № 1. С. 65–67. DOI: [10.52375/20728689\\_2023\\_1\\_65](https://doi.org/10.52375/20728689_2023_1_65)

Круглова Ю.В. Анализ проблемы импортозамещения в химической промышленности и ее влияние на другие сектора экономики // Управленческие науки. 2023. Т. 13. № 3. С. 59–70. DOI: [10.26794/2304-022X-2023-13-3-59-70](https://doi.org/10.26794/2304-022X-2023-13-3-59-70)

- Фролов Д.Л. Промышленная политика в химической отрасли в условиях экономических санкций против России // Вестник университета. 2023. № 12. С. 219–229. DOI: [10.26425/1816-4277-2023-12-219-229](https://doi.org/10.26425/1816-4277-2023-12-219-229)
- Демидова Е.В. Современное состояние и ключевые тенденции развития предприятий химического комплекса России в условиях санкций // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 4. № 3(144). С. 44–53. DOI: [10.36871/ek.up.p.r.2024.03.04.006](https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2024.03.04.006)
- Siminica M., Carstina S.V., Circiumaru D., Netoiu L. The Impact of the Market Concentration Ratio on the Productivity Romanian chemical industry // Revista de Chimie. 2018. Vol. 69. Is. 3. P. 697–702. DOI: [10.37358/RC.18.3.6178](https://doi.org/10.37358/RC.18.3.6178)
- Siregar H., Suroso A.I., Siregar H., Djohar S. Development of Efficient Strategies to Optimize Production Efficiency: Evidence from Pine Chemical Industry // Decision Science Letters. 2022. Vol. 11. Is. 4. P. 419–430. DOI: [10.5267/j.dsl.2022.7.003](https://doi.org/10.5267/j.dsl.2022.7.003)
- Kalyan N.B., Sirisha T. Financial Performance Analysis in Chemical Industry Tamilnadu // International Journal of Progressive Research in Engineering Management and Science. 2023. Vol. 03. Is. 05. P. 823–831.
- Toms S., Ravichandran N. Dividend Decisions of Chemical Industry in India // Journal of Emerging Technologies and Innovative Research. 2020. Vol. 7. Is. 3. P. 2033–2042.
- Kolhe N.S., Panicker A., Mhatre S., Vichare J. Industry 4.0 and Chemical Industry: The Technology Enablers behind Strategic Growth of Chemical Companies // International Journal for Research in Applied Science & Engineering Technology. 2023. Vol. 11. Is. I. P. 58–71. DOI: [10.22214/ijraset.2023.48486](https://doi.org/10.22214/ijraset.2023.48486)
- Shajedul Md.I., Mostafa M.G. Environmental Hazards of Petroleum Refinery in Bangladesh: A Review // Petroleum and Chemical Industry International. 2021. Vol. 4. Is. 1. P. 15–21.
- Asgari M., Piruj T.R., Hoshmandghahar S. Substitution of Factors in the Cost Function of the Chemical Industry // The Journal of Planning and Budgeting. 2021. Vol. 26. No. 2. P. 43–76. DOI: [10.52547/jpbud.26.2.43](https://doi.org/10.52547/jpbud.26.2.43)
- References:**
- Asgari M., Piruj T.R., Hoshmandghahar S. (2021) Substitution of Factors in the Cost Function of the Chemical Industry. *The Journal of Planning and Budgeting*. 2021. Vol. 26. No. 2. P. 43–76. DOI: [10.52547/jpbud.26.2.43](https://doi.org/10.52547/jpbud.26.2.43)
- Demidova E.V. (2024) The Current State and Key Trends in the Development of Enterprises of the Russian Chemical Complex in the Context of Sanctions. *Ekonomika i upravleniye: problemy, resheniya*. Vol. 4. No. 3(144). P. 44–53. DOI: [10.36871/ek.up.p.r.2024.03.04.006](https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2024.03.04.006)
- Frolov D.L. (2023) Industrial Policy in the Chemical Industry in the Context of Economic Sanctions against Russia. *Vestnik universiteta*. No. 12. P. 219–229. DOI: [10.26425/1816-4277-2023-12-219-229](https://doi.org/10.26425/1816-4277-2023-12-219-229)
- Kalyan N.B., Sirisha T. (2023) Financial Performance Analysis in Chemical Industry Tamilnadu. *International Journal of Progressive Research in Engineering Management and Science*. Vol. 03. Is. 05. P. 823–831.
- Kolhe N.S., Panicker A., Mhatre S., Vichare J. (2023) Industry 4.0 and Chemical Industry: The Technology Enablers behind Strategic Growth of Chemical Companies. *International Journal for Research in Applied Science & Engineering Technology*. Vol. 11. Is. I. P. 58–71. DOI: [10.22214/ijraset.2023.48486](https://doi.org/10.22214/ijraset.2023.48486)
- Kruglova Yu.V. (2023) Analysis of the Problem of Import Substitution in the Chemical Industry and its Impact on Other Sectors of the Economy. *Upravlencheskiye nauki*. Vol. 13. No. 3. P. 59–70. DOI: [10.26794/2304-022X-2023-13-3-59-70](https://doi.org/10.26794/2304-022X-2023-13-3-59-70)
- Lopatkin D.S., Shushunova T.N., Vakulenko V.F., Samorokov A.V. (2023) Development Models of the Chemical Industry under the Conditions of Economic Sanctions and Technological Blockade. *Transportnoye delo Rossii*. No. 1. P. 65–67. DOI: [10.52375/20728689\\_2023\\_1\\_65](https://doi.org/10.52375/20728689_2023_1_65)
- Shajedul Md.I., Mostafa M.G. (2021) Environmental Hazards of Petroleum Refinery in Bangladesh: A Review. *Petroleum and Chemical Industry International*. Vol. 4. Is. 1. P. 15–21.

Sharjabova Sh.Z. (2023) Prospects for the Development of the Chemical Industry of the Republic of Tajikistan Based on International Experience. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava*. No. 3(100). P. 138–150. DOI: [10.21295/2223-5639-2023-3-138-150](https://doi.org/10.21295/2223-5639-2023-3-138-150)

Siminica M., Carstina S.V., CIRCUMARU D., NETOIU L. (2018) The Impact of the Market Concentration Ratio on the Productivity Romanian chemical industry. *Revista de Chimie*. Vol. 69. Is. 3. P. 697–702. DOI: [10.37358/RC.18.3.6178](https://doi.org/10.37358/RC.18.3.6178)

Siregar H., Suroso A.I., Siregar H., Djohar S. (2022) Development of Efficient Strategies to Optimize Production Efficiency: Evidence from Pine Chemical Industry. *Decision Science Letters*. Vol. 11. Is. 4. P. 419–430. DOI: [10.5267/j.dsl.2022.7.003](https://doi.org/10.5267/j.dsl.2022.7.003)

Toms S., Ravichandran N. (2020) Dividend Decisions of Chemical Industry in India. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*. Vol. 7. Is. 3. P. 2033–2042.

## Цены нефти как третий индикатор монетарной политики Федеральной резервной системы США

Теньковская Людмила Игоревна

Кандидат экономических наук, доцент, аналитик фондового рынка, SPIN-код РИНЦ: [2089-8507](#),  
ORCID: [0000-0002-2055-1497](#), [tenkovskaya.lyudmila@gmail.com](mailto:tenkovskaya.lyudmila@gmail.com)

Московская биржа ММВБ–РТС, Москва, РФ.

### Аннотация

Мировые цены нефти ставят в зависимость Федеральную резервную систему США (ФРС США) от стран — экспортеров нефти и негативно отражаются на экономике Соединенных Штатов, что ослабляет конкурентоспособность страны. Представленное научное исследование является актуальным, поскольку оно проливает свет на имеющееся влияние конъюнктуры мирового рынка нефти на монетарную политику ФРС США и экономику Соединенных Штатов в целом. Цель научной проработки — экономико-математическое моделирование взаимосвязей мировых цен нефти, монетарной политики Федеральной резервной системы США, экономики США. В ходе научного исследования применялись специальные научные методы: тест Дики — Фуллера, KPSS-тест, корреляционный анализ, методы удаления тренда из временных рядов, сглаживания временных рядов с помощью центрированной скользящей средней, метод Койка. Результаты научной работы показали: мировые цены нефти — третий индикатор монетарной политики Федеральной резервной системы США, потому что от них зависит ставка по федеральным фондам и денежная масса США; эта выявленная связь скрыта, она не просматривается через влияние мировых цен нефти на потребительскую инфляцию, поскольку цены на энергоносители исключены из расчета целевого показателя потребительской инфляции ФРС США. Таким образом, в долгосрочной перспективе Соединенные Штаты зависимы от конъюнктуры мирового рынка нефти, так как она определяет направления монетарной политики Федеральной резервной системы США и формирует состояние макроэкономики страны. Дальнейшие научные исследования должны быть ориентированы на детальное изучение экономических показателей Соединенных Штатов, испытывающих влияние мировых цен нефти, с целью выработки мер по снижению конкурентоспособности этой страны.

### Ключевые слова

Мировые цены нефти, Соединенные Штаты Америки, Федеральная резервная система США, монетарная политика, экономика, потребительская инфляция, уровень безработицы, валовой внутренний продукт.

### Для цитирования

Теньковская Л.И. Цены нефти как третий индикатор монетарной политики Федеральной резервной системы США // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 115. С. 190–209. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-190-209

## Oil Prices as the Third Indicator of the US Federal Reserve's Monetary Policy

Lyudmila I. Tenkovskaya

PhD, Associate Professor, stock market analyst, ORCID: [0000-0002-2055-1497](#), [tenkovskaya.lyudmila@gmail.com](mailto:tenkovskaya.lyudmila@gmail.com)

Moscow Exchange MICEX-RTS, Moscow, Russian Federation.

### Abstract

Global oil prices make the US Federal Reserve System dependent on oil-exporting countries and negatively impact the US economy, weakening the country's competitiveness. This research is relevant because it sheds light on the existing influence of global oil market conditions on the monetary policy of the US Federal Reserve System and the US economy. The aim of this study is to provide economic and mathematical modelling of the relationships between global oil prices, the monetary policy of the US Federal Reserve System, and the US economy. Special scientific methods were used in the study: the Dickey-Fuller test, the KPSS test, correlation analysis, time series detrending, time series smoothing using a centered moving average, and Koyck regression model. The results of the study demonstrate that global oil prices are the third indicator of the US Federal Reserve System's monetary policy, as they influence the federal funds rate and the US money supply. This identified link is hidden; it is not visible through the impact of global oil prices on consumer inflation, as energy prices are excluded from the calculation of the US Federal Reserve's consumer inflation target. Thus, in the long term, the United States is dependent on global oil market conditions, as they determine the direction of the Federal Reserve's monetary policy and shape the country's macroeconomic situation. Further research should focus on a detailed study of US economic indicators influenced by global oil prices, with the aim of developing measures to reduce the country's competitiveness.

### Keywords

World oil prices, United States of America, US Federal Reserve, monetary policy, economy, consumer inflation, unemployment rate, gross domestic product.

### For citation

Tenkovskaya L.I. (2026) Oil Prices as the Third Indicator of the US Federal Reserve's Monetary Policy. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 115. P. 190–209. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-190-209

Дата поступления/Received: 24.02.2026

### **Введение**

Представленное научное исследование раскрывает уязвимость монетарной политики Федеральной резервной системы США (ФРС США) и экономики Соединенных Штатов перед конъюнктурой мирового рынка нефти. Этот недостаток может лишить экономику Соединенных Штатов конкурентоспособности и поставить их Федеральную резервную систему в зависимость от стран — экспортеров нефти. Дело в том, что экономическая экспансия Соединенных Штатов возможна только при низких ценах на нефть.

Таким образом, цель исследования — установить взаимосвязь мировых цен нефти, монетарной политики Федеральной резервной системы США и экономики США. Для достижения этой цели решены следующие задачи: рассмотрены теоретические аспекты конъюнктуры мирового рынка нефти, монетарной политики ФРС США, экономики Соединенных Штатов; разработана соответствующая методология исследования, включающая в себя последовательное применение таких методов, как анализ, синтез, монографический подход, тест Дики — Фуллера, KPSS-тест, корреляционный анализ, преобразование временных рядов (удаление тренда, центрированной скользящей средней), метод Койка, графический, табличный методы; в результате посредством экономико-математического моделирования выявлено влияние мировых цен нефти на монетарную политику Федеральной резервной системы США и экономику Соединенных Штатов в целом.

Новизна научного исследования состоит в разработке экономико-математических моделей, свидетельствующих о взаимосвязи конъюнктуры мирового рынка нефти, монетарной политики ФРС США и экономики Америки. Практическая значимость научной проработки заключается в том, что она может быть полезна государственным служащим в России для создания стратегий более успешного функционирования экономики нашей страны в сравнении с экономической моделью Соединенных Штатов.

### **Обзор научной литературы по вопросам цен нефти и монетарной политики Федеральной резервной системы США**

Научная литература, изучающая ценообразование на мировом рынке энергетических ресурсов, свидетельствует о том, что цены на нефть находятся во власти большого количества факторов: равновесия спроса и предложения, политики в сфере экономики, доллара США, инвестиций, научно-технического прогресса, инноваций, отраслей промышленности, природных ресурсов, природно-климатических условий [Кузовкин и др. 2009; Михайлов, Бурова 2018; Lu et al. 2021]. В частности, цены нефти испытывают воздействие монетарной политики Федеральной резервной системы США: инфляция и денежная масса способны определить будущие цены нефти; факторы монетарной политики вызывают высокую волатильность цен нефти [Теньковская 2023a; Теньковская 2023b; Sevik et al. 2025]. Поскольку цены нефти формируются под влиянием большой совокупности движущих сил, управлять ситуацией на мировом рынке энергетических ресурсов в долгосрочном периоде — трудная задача даже для Соединенных Штатов.

США пытаются контролировать ценообразование на глобальном рынке энергетических ресурсов, потому что мировые цены нефти оказывают эффект на формирование макроэкономических условий в международной и мировой экономике, а также в американской хозяйственной системе. Известно, что со временем стоимость нефти утратила часть своего влияния на экономику развитых стран. Однако экономические отрасли развивающихся стран до сих пор имеют сильную зависимость от конъюнктуры мирового рынка энергии [Bakhshi Moghaddam, Moshiri 2025]. Можно сказать о последствиях шоков цен на нефть для валового внутреннего продукта (ВВП) и индекса потребительских цен различных стран: нефтяные шоки в основном обусловлены совокупным и превентивным спросом; шоки цен нефти приводят в странах — экспортерах нефти к увеличению ВВП, а в странах-импортерах — к уменьшению ВВП, росту потребительской инфляции [Shang, Namori 2024]. Постоянные колебания цен на нефть негативны для экономической

устойчивости стран. Так, высокая изменчивость цен нефти в совокупности с геополитическими рисками и экономической неопределенностью вызывает финансовый стресс в Соединенных Штатах, что требует увеличения стратегических запасов нефти, хеджирования политических рисков и улучшения макроэкономической координации в стране [Ahmed et al. 2026]. Соединенные Штаты — развитая в экономическом отношении страна с дифференцированным по отраслям валовым внутренним продуктом, нетто-экспортер нефти. Однако литературные источники говорят о сильной зависимости и уязвимости реальной экономики Соединенных Штатов от нефти. Дело в том, что высокие цены нефти несут в себе большие экономические риски для американской хозяйственной системы, так как они угрожают экономическому росту страны. Мировые цены нефти закладывают неопределенность в экономическое развитие Соединенных Штатов, потому что они характеризуются нелинейностью и волатильностью из-за конкуренции между производителями и потребителями, сланцевой революции, возобновляемых источников энергии, хеджирования цен на нефть и других факторов [Gatfaoui 2024].

Таким образом, научные исследования показали, что конъюнктура глобального рынка нефти, несмотря на позитивное влияние, может дестабилизировать реальную экономику многих стран, в том числе Соединенных Штатов.

Ситуация на мировом рынке энергетических ресурсов взаимосвязана с валютными и фондовыми рынками, а также с цикличностью экономического развития. Мировые цены нефти оказывают эффект как на валюты стран — экспортеров нефти, так и на валюты стран-импортеров [Ji et al. 2020]. Глобальные цены нефти обуславливают изменения фондовых рынков, в особенности фондовых индексов Соединенных Штатов. Фондовый рынок США имеет связь с глобальным рынком нефти, проявляющуюся наиболее сильно в краткосрочном периоде. Нефтяные шоки вызывают существенные колебания доходности акций Соединенных Штатов [Ozcelebi et al. 2025]. Циклические крупные кризисные события оказывают серьезное воздействие на мировой рынок нефти и длительное влияние на международную и мировую экономику. Цикличность экономического развития связывает конъюнктуру мирового рынка нефти с международной и мировой экономикой. Например, экономические кризисы объединяют объемы добычи нефти, цены на нефть, инфляцию, фондовый рынок в Соединенных Штатах [Zhang et al. 2024]. Таким образом, можно сказать, что ситуация на мировом рынке нефти, подверженная цикличности экономического развития, прежде всего отражается на курсе доллара США и фондовом индексе S&P500.

В связи с вышеизложенным становится ясно, почему Соединенные Штаты ставят перед собой цель достижения лидирующей позиции в мировой экономике с помощью развития своей энергетической отрасли<sup>1</sup>. Итак, в настоящее время все еще можно говорить о том, что глобальные цены нефти трудно поддаются регулированию Соединенными Штатами и оказывают непредсказуемый эффект на американскую хозяйственную систему.

Экономика Соединенных Штатов развивается благодаря монетарной политике Федеральной резервной системы США. ФРС США — Центральный банк страны, выполняющий функции финансовой стабильности [Alola et al. 2023]. Деятельность Федеральной резервной системы США в основном направлена на базовый ценовой индекс расходов на личное потребление, уровень безработицы, ставку по федеральным фондам, денежную массу, незаимствованные резервы, резервные требования к коммерческим банкам [Andreadis et al. 2023; Andreadis et al. 2024; Markefke, Müller-Rehm 2024]. Монетарная политика Центрального банка Соединенных Штатов бывает двух видов: традиционная — регулирование ставки по федеральным фондам; нетрадиционная — покупки активов в больших масштабах, количественное смягчение, перспективное руководство, вербальные интервенции [Yildirim, Ivrendi 2021]. Патрик Харкер, бывший президент Федерального резервного банка Филадельфии, считает, что данное федеральное агентство должно сохранять свою

<sup>1</sup> American Manufacturing // U.S. Department of Energy [Электронный ресурс]. URL: <https://www.energy.gov/topics/american-manufacturing> (дата обращения: 05.11.2025).

независимость в принятии решений по монетарной политике. Экономист Майкл Макки полагает, что ФРС США — это единственное федеральное агентство, которое способно повлиять на экономическую ситуацию [Evans et al. 2025].

Итак, на первый взгляд, Федеральная резервная система США — главный банк Соединенных Штатов, имеющий власть над макроэкономической ситуацией в стране, принимающий решения относительно внешнеэкономических условий самостоятельно, без постороннего влияния, сосредоточившись исключительно на потребительских ценах и уровне безработицы в американской экономике.

Наиболее важная цель Федеральной резервной системы США — потребительская инфляция в Америке, так как в стране существует большое неравенство в распределении доходов, высокие потребительские цены увеличивают разрыв между богатыми и бедными слоями населения, ухудшают положение уязвимой социальной группы людей [Simionescu 2026]. Незначительные темпы прироста инфляции полезны также для экономической деятельности. Вторая цель Федеральной резервной системы США — уровень безработицы в американской экономике. Чарльз Эванс, бывший президент Федерального резервного банка Чикаго, сформулировал наиболее важную задачу Федеральной резервной системы США: когда американская экономика находится в кризисном состоянии, потребительская инфляция низкая, а безработица очень высокая, необходимо оказывать поддержку хозяйственной системе страны. Если процентные ставки существенно снижены, но при этом инфляция нулевая и не хватает рабочих мест, увеличение баланса за счет покупки активов — это распространенная политика [Evans et al. 2025]. Однако экспансионистская монетарная политика может слишком сильно разогнать потребительскую инфляцию, в таких случаях Федеральная резервная система США вынуждена ужесточать монетарную политику и уравнивать низкую инфляцию прошлых лет будущей повышенной инфляцией [Baltensperger 2023]. Хотя в Соединенных Штатах расширение денежного предложения не играет преобладающей и определяющей роли в формировании динамики инфляции [Focacci et al. 2024]. Основными драйверами потребительской инфляции в Соединенных Штатах могут быть энергоносители, сырьевые товары и продукты питания. В случае сильного воздействия данных факторов роль американского Центрального банка сводится к поддержанию экономического роста в стране путем увеличения инвестиций в отрасли экономики с недостаточным предложением товаров и услуг и возобновляемую энергетику, а не к жесткой денежно-кредитной политике, тормозящей экономическое развитие [Schäfer, Semmler 2024]. В условиях высоких темпов роста потребительских цен, вызванных шоками производства, потребления, поставок и цен на энергоносители, доверие к Федеральной резервной системе США может ослабевать. В такой ситуации федеральное агентство восстанавливает доверие путем привязки ожиданий экономических агентов к своей деятельности, а не ограничивается только сдерживанием инфляции [Knicker et al. 2025]. Таким образом, монетарная политика ФРС США является довольно гибкой, она не ограничивается лишь регулированием ставки по федеральным фондам, хотя это основной инструмент данного агентства. Однако наше исследование сосредоточено именно на традиционной денежно-кредитной политике Федеральной резервной системы США, заключающейся прежде всего в регулировании процентных ставок для достижения целевых уровней инфляции и безработицы.

В Соединенных Штатах механизм регулирования процентных ставок обеспечивает дальнейшее экономическое развитие страны посредством взаимосвязи с постоянным расширением денежной массы. Как правило, денежная масса в американской экономике значительно увеличивается на фоне низкой ставки по федеральным фондам [Hong et al. 2021; Goryunov et al. 2023; Ahmadian-Yazdi et al. 2025]. Например, Федеральная резервная система США, оценивая текущую экономическую ситуацию в стране, свидетельствует о необходимости дальнейшего расширения денежного предложения: низкий уровень безработицы и высокий уровень инфляции не позволяют заметно снизить ставку по федеральным фондам с целью существенного увеличения

денежной массы, несмотря на появление таких признаков экономического кризиса, как замедление роста занятости, неопределенность, высокие риски<sup>2</sup>. С одной стороны, сначала в американской экономике увеличение денежной массы должно позитивно влиять на рост валового внутреннего продукта, экспорта и импорта. С другой стороны, впоследствии масштабные покупки активов, представленных федеральным агентством (к слову, речь идет в большей степени о нетрадиционной денежно-кредитной политике), финансируемых за счет выпуска резервов, на фоне роста процентных ставок из-за потребительской инфляции приносят убытки, выражающиеся в сокращении ВВП [Cecchetti, Hilscher 2025]. Монетарная политика ФРС США влияет не только на реальную экономику, но и на финансовые рынки. Так, заявления Федерального комитета по операциям на открытом рынке оказывают эффект на валютные и фондовые рынки [Osowska, Wójsik 2024]. Традиционная и нетрадиционная монетарная политика Федеральной резервной системы США участвует в формировании цены акций на американском фондовом рынке. В частности, на финансовый рынок Соединенных Штатов воздействуют такие индикаторы, как текущая ставка по федеральным фондам и крупномасштабные покупки активов [Rosa 2025].

В большей мере нас интересует факт, что экономика Соединенных Штатов развивается во многом благодаря росту денежной массы, зависящему в традиционной и нетрадиционной денежно-кредитной политике от низких процентных ставок. Можно сказать, что низкие процентные ставки обеспечивают увеличение денежного предложения и валового внутреннего продукта, высокие процентные ставки могут быть причиной сокращения денежного предложения и отрасли реальной экономики.

Подведем итоги обзора научной литературы. Конъюнктура мирового рынка нефти в долгосрочной перспективе с трудом поддается регулированию посредством экономической политики Соединенных Штатов. В связи с этим до сих пор цены нефти могут дестабилизировать экономическую ситуацию в стране. Поскольку Федеральная резервная система США приходит на помощь экономике Соединенных Штатов прежде всего в периоды кризиса, цены нефти способны повлиять на монетарную политику этого федерального агентства. Представляется, что высокие цены нефти потребуют жесткой денежно-кредитной политики, что ограничит экономическое развитие Соединенных Штатов; низкие цены нефти будут благоприятны для экспансии монетарной политики и экономики страны. По сути, цены нефти — третий индикатор монетарной политики Федеральной резервной системы США, лишаящий Центральный банк страны независимости.

### ***Методология исследования воздействия цен нефти на монетарную политику Федеральной резервной системы США и экономику Соединенных Штатов***

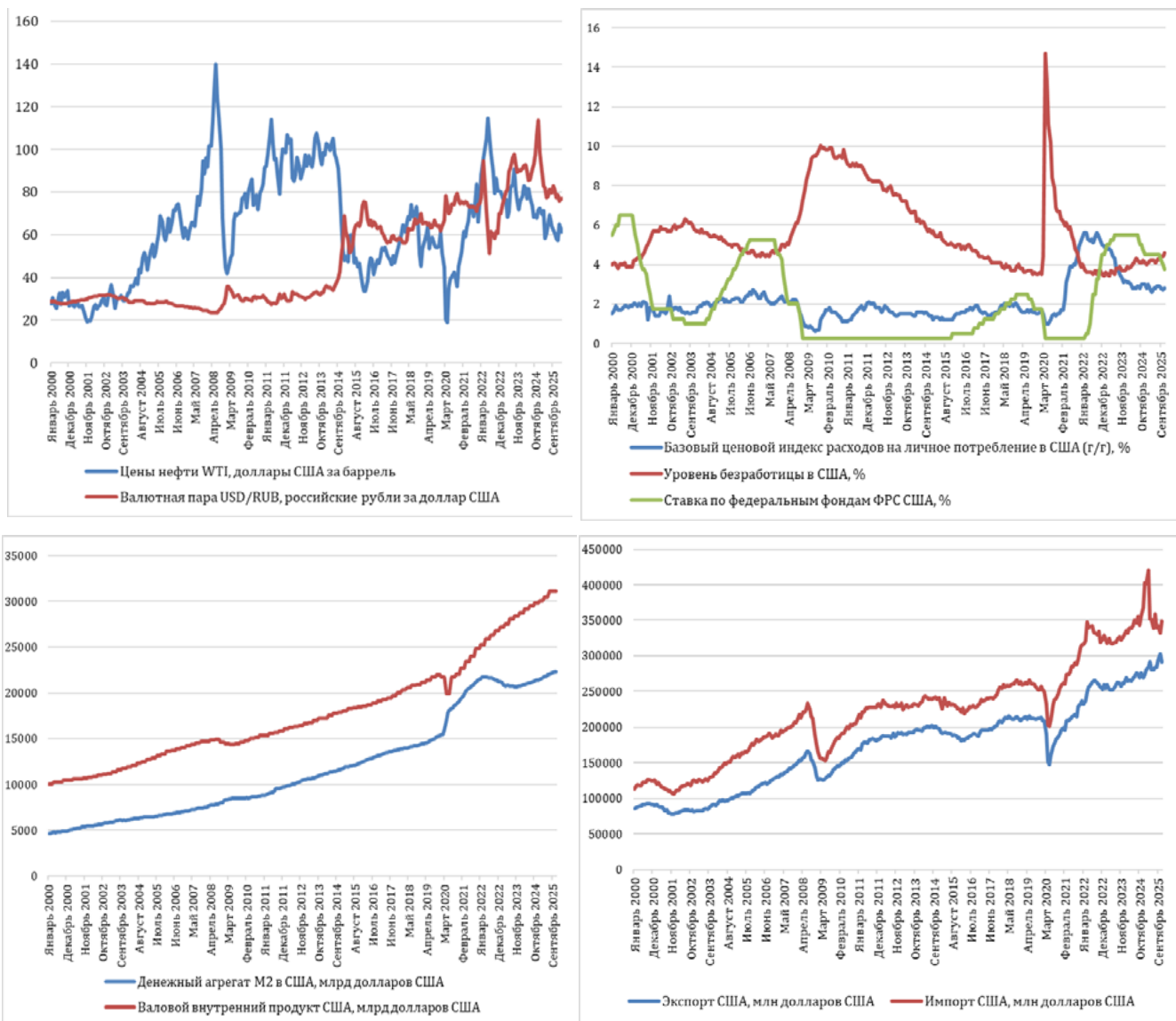
Представленное научное исследование охватывает долгосрочный период времени (январь 2000 года – февраль 2026 года), потому что взаимосвязь анализируемых индикаторов конъюнктуры мирового рынка энергетических ресурсов, монетарной политики Федеральной резервной системы США, экономики Соединенных Штатов должна проявиться в полной мере. Временные ряды перечисленных выше показателей проверены на стационарность посредством расширенного теста Дики — Фуллера и KPSS-теста. Между приведенными факторами определены коэффициенты корреляции. Такой анализ необходим для того, чтобы убедиться в хорошем качестве статистических данных и пригодности их для экономико-математического моделирования. Имеющаяся связь между изучаемыми индикаторами описана посредством методологии Койка, так как взаимное влияние индикаторов проявляется с течением времени. Построенные методом Койка экономико-математические модели прошли оценку по таким критериям, как t-статистика, коэффициент детерминации, F-статистика, автокорреляция, гетероскедастичность, нормальность остатков. Выявленные таким способом взаимосвязи изображены на рисунке для наглядности

<sup>2</sup> Federal Reserve issues FOMC statement // Federal Reserve [Электронный ресурс]. URL: <https://www.federalreserve.gov/newsevents/pressreleases/monetary20251029a.htm> (дата обращения: 05.11.2025).

полученных результатов (Рисунок 1). В процессе экономико-математического моделирования в некоторых случаях понадобилось преобразование временных рядов посредством удаления тренда или сглаживания методом центрированной скользящей средней. Это сделано для того, чтобы повысить качество, статистическую надежность и значимость экономико-математических моделей, а также для обеспечения условия, при котором  $\lambda$  была бы меньше 1, как этого требует методология Койка.

**Результаты исследования влияния цен нефти на монетарную политику Федеральной резервной системы США и американскую экономику**

Взаимосвязи изучаемых показателей представлены на Рисунке 1.



**Рисунок 1. Исследуемые показатели экономики Соединенных Штатов и монетарной политики Федеральной резервной системы США<sup>3</sup>**

<sup>3</sup> Составлено автором на основе: Прошлые данные — Фьючерсы на нефть WTI // Investing.com [Электронный ресурс]. URL: <https://ru.investing.com/commodities/crude-oil-historical-data> (дата обращения: 03.02.2026); Прошлые данные — USD/RUB // Investing.com [Электронный ресурс]. URL: <https://ru.investing.com/currencies/usd-rub-historical-data> (дата обращения: 03.02.2026); Table 2.8.11. Real Personal Consumption Expenditures by Major Type of Product: Percent Change from Month One Year Ago // U.S. Bureau of Economic Analysis [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3T7cSR> (дата обращения: 03.02.2026); Table 1.1.5. Gross Domestic Product // U.S. Bureau of Economic Analysis [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/3T7cUo> (дата обращения: 04.02.2026); U.S. Trade in Goods and Services, 1960-present // U.S. Bureau of Economic Analysis [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bea.gov/news/2026/us-international-trade-goods-and-services-november-2025> (дата обращения: 04.02.2026); The Employment Situation // U.S. Bureau of Labor Statistics [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bls.gov/news.release/empsit.nr0.htm> (дата обращения: 03.02.2026); Target Range for the Federal Funds Rate // The Federal Reserve Board of Governors in Washington DC [Электронный ресурс]. URL: <https://www.federalreserve.gov/economy-at-a-glance-policy-rate.htm> (дата обращения: 03.02.2026); Money Stock Measures — H.6 Release // The Federal Reserve Board of Governors in Washington DC [Электронный ресурс]. URL: <https://www.federalreserve.gov/releases/h6/current/default.htm> (дата обращения: 03.02.2026).

При этом не все временные ряды изучаемых показателей стационарны, поэтому в отдельных случаях требуется их преобразование (Таблица 1).

**Таблица 1. Результаты проверки временных рядов показателей на стационарность<sup>4</sup>**

Показатели	Расширенный тест Дики — Фуллера				KPSS-тест	
	Тест с константой		Тест с константой и трендом		Тестовая статистика	p-уровень
	Тестовая статистика	p-уровень	Тестовая статистика	p-уровень		
Цены нефти WTI, доллары США за баррель	-2,881	0,048	-2,899	0,163	1,083	< 0,01
Базовый ценовой индекс расходов на личное потребление в США (г/г), %	-1,723	0,420	-2,159	0,512	1,432	< 0,01
Уровень безработицы в США, %	-2,965	0,038	-3,120	0,102	0,831	< 0,01
Ставка по федеральным фондам ФРС США, %	-4,002	0,001	-3,675	0,024	0,683	0,018
Денежный агрегат M2 в США, млрд долларов США	0,468	0,986	-1,977	0,614	5,044	< 0,01
Валютная пара USD/RUB, российские рубли за доллар США	-0,796	0,820	-2,569	0,295	4,539	< 0,01
Валовой внутренний продукт США, млрд долларов США	1,649	1,000	-0,576	0,980	4,929	< 0,01
Экспорт США, млн долларов США	-0,169	0,940	-2,770	0,209	4,893	< 0,01
Импорт США, млн долларов США	-0,657	0,856	-3,431	0,047	4,694	< 0,01

Как показывает анализ, представленные показатели взаимосвязаны (Таблица 2).

<sup>4</sup> Расчеты автора.

Таблица 2. Матрица коэффициентов корреляции показателей<sup>5</sup>

Показатели	Цены нефти WTI, доллары США за баррель	Базовый ценовой индекс расходов на личное потребление в США (г/г), %	Уровень безработицы в США, %	Ставка по федеральным фондам ФРС США, %	Денежный агрегат M2 в США, млрд долларов США	Валютная пара USD/RUB, российские рубли за доллар США	Валовой внутренний продукт США, млрд долларов США	Экспорт США, млн долларов США	Импорт США, млн долларов США
Цены нефти WTI, доллары США за баррель	1,00	0,29	0,20	-0,14	0,27	-0,01	0,32	0,50	0,51
Базовый ценовой индекс расходов на личное потребление в США (г/г), %	0,29	1,00	-0,49	0,38	0,60	0,45	0,57	0,49	0,58
Уровень безработицы в США, %	0,20	-0,49	1,00	-0,61	-0,28	-0,39	-0,33	-0,25	-0,29
Ставка по федеральным фондам ФРС США, %	-0,14	0,38	-0,61	1,00	0,05	0,12	0,14	0,02	0,09
Денежный агрегат M2 в США, млрд долларов США	0,27	0,60	-0,28	0,05	1,00	0,92	0,98	0,92	0,93
Валютная пара USD/RUB, российские рубли за доллар США	-0,01	0,45	-0,39	0,12	0,92	1,00	0,90	0,80	0,81
Валовой внутренний продукт США, млрд долларов США	0,32	0,57	-0,33	0,14	0,98	0,90	1,00	0,95	0,96
Экспорт США, млн долларов США	0,50	0,49	-0,25	0,02	0,92	0,80	0,95	1,00	0,98
Импорт США, млн долларов США	0,51	0,58	-0,29	0,09	0,93	0,81	0,96	0,98	1,00

В первую очередь необходимо определить, какой эффект оказывают цены нефти на основные показатели монетарной политики и экономики Соединенных Штатов. С этой целью проанализировано влияние цен нефти на уровень безработицы в Соединенных Штатах и вычислено авторегрессионное уравнение по методу Койка:

$$Y_t = 0,19766 - 0,00155X_t + 0,98275Y_{t-1} + \varepsilon_t. \quad (1)$$

Рассчитано уравнение с бесконечным числом лаговых переменных, основанное на модели (1):

<sup>5</sup> Расчеты автора.

$$Y_t = 11,45965 - 0,00155X_t - 0,00152X_{t-1} - 0,00150X_{t-2} + \dots + \varepsilon_t, \quad (2)$$

где  $Y_t$  — уровень безработицы в США, % (временной ряд сглажен по методу центрированной скользящей средней);  $X_t$  — цены нефти WTI, доллары США за баррель (временной ряд сглажен по методу центрированной скользящей средней).

Вычисления свидетельствуют, что цены нефти оказывают на уровень безработицы в Соединенных Штатах обратное (отрицательное) влияние в течение 4,7 года.

Далее дана оценка связи цен нефти со ставкой по федеральным фондам ФРС США и приведена модель авторегрессии, полученная в ходе преобразования Койка:

$$Y_t = -0,07064 + 0,00122X_t + 0,99384Y_{t-1} + \varepsilon_t. \quad (3)$$

На основе модели авторегрессии (3) описана модель с бесконечным числом лаговых переменных:

$$Y_t = -11,46729 + 0,00122X_t + 0,00121X_{t-1} + 0,00120X_{t-2} + \dots + \varepsilon_t, \quad (4)$$

где  $Y_t$  — ставка по федеральным фондам ФРС США, % (фактические данные);  $X_t$  — цены нефти WTI, доллары США за баррель (фактические данные).

Расчетным путем установлено, что цены нефти прямо (положительно) влияют на процентную ставку ФРС США в течение 13,4 года.

Затем зафиксировано воздействие цен нефти на денежное предложение в Соединенных Штатах и составлено уравнение авторегрессии методом Койка:

$$Y_t = 44,09230 - 0,74316X_t + 0,99178Y_{t-1} + \varepsilon_t. \quad (5)$$

Сформировано уравнение с бесконечным числом лаговых переменных на основе уравнения (5):

$$Y_t = 5364,67940 - 0,74316X_t - 0,73705X_{t-1} - 0,73099X_{t-2} + \dots + \varepsilon_t, \quad (6)$$

где  $Y_t$  — денежный агрегат M2 в США, млрд долларов США (из временного ряда удален тренд);  $X_t$  — цены нефти WTI, доллары США за баррель (фактические данные).

Расчеты показали, что цены нефти негативно (обратная связь) влияют на денежное предложение в Соединенных Штатах в течение 10,1 года.

Потом выявлено поведение валютной пары USD/RUB на фоне динамики цен нефти. По методу Койка расчетным путем получено уравнение авторегрессии:

$$Y_t = 2,21111 - 0,03556X_t + 0,89689Y_{t-1} + \varepsilon_t. \quad (7)$$

С помощью уравнения (7) записано уравнение с бесконечным числом лаговых переменных:

$$Y_t = 21,44481 - 0,03556X_t - 0,03190X_{t-1} - 0,02861X_{t-2} + \dots + \varepsilon_t, \quad (8)$$

где  $Y_t$  — валютная пара USD/RUB, российские рубли за доллар США (из временного ряда удален тренд);  $X_t$  — цены нефти WTI, доллары США за баррель (фактические данные).

Факторный анализ помог установить, что цены нефти оказывают обратное (негативное) влияние на валютную пару USD/RUB в течение 0,7 года.

Во вторую очередь рассмотрены взаимосвязи основных показателей монетарной политики Федеральной резервной системы США и экономики Соединенных Штатов.

В Соединенных Штатах отражена связь потребительской инфляции и процентной ставки, и сконструирована модель авторегрессии способом Койка:

$$Y_t = -0,11505 + 0,07327X_t + 0,97864Y_{t-1} + \varepsilon_t. \quad (9)$$

С помощью модели авторегрессии (9) построена модель с бесконечным числом лаговых переменных:

$$Y_t = -5,38559 + 0,07327X_t + 0,07170X_{t-1} + 0,07017X_{t-2} + \dots + \varepsilon, \quad (10)$$

где  $Y_t$  — ставка по федеральным фондам ФРС США, % (фактические данные);  $X_t$  — базовый ценовой индекс расходов на личное потребление в США (г/г), % (фактические данные).

Моделирование показало, что базовый ценовой индекс расходов на личное потребление в США прямо (положительно) влияет на ставку по федеральным фондам ФРС США в течение 3,8 года.

В американской экономике зафиксировано влияние потребительской инфляции на уровень безработицы. Представлена модель авторегрессии в процессе преобразования Койка:

$$Y_t = 0,69094 - 0,10916X_t + 0,91849Y_{t-1} + \varepsilon_t, \quad (11)$$

Сконструирована модель с бесконечным числом лаговых переменных на основе модели (11):

$$Y_t = 8,47688 - 0,10916X_t - 0,10027X_{t-1} - 0,09209X_{t-2} + \dots + \varepsilon, \quad (12)$$

где  $Y_t$  — уровень безработицы в США, % (фактические данные);  $X_t$  — базовый ценовой индекс расходов на личное потребление в США (г/г), % (фактические данные).

Определено, что в Соединенных Штатах потребительская инфляция имеет обратное (отрицательное) влияние на уровень безработицы в течение 0,9 года.

В Соединенных Штатах уровень безработицы определяет основную процентную ставку. Получено уравнение авторегрессии с применением метода Койка:

$$Y_t = 0,23232 - 0,03212X_t + 0,97308Y_{t-1} + \varepsilon_t. \quad (13)$$

Определено уравнение с бесконечным числом лаговых переменных на основе уравнения авторегрессии (13):

$$Y_t = 8,62919 - 0,03212X_t - 0,03126X_{t-1} - 0,03042X_{t-2} + \dots + \varepsilon, \quad (14)$$

где  $Y_t$  — ставка по федеральным фондам ФРС США, % (фактические данные);  $X_t$  — уровень безработицы в США, % (фактические данные).

Расчеты демонстрируют, что уровень безработицы в Соединенных Штатах имеет обратное (отрицательное) воздействие на ставку по федеральным фондам ФРС США в течение трех лет.

В американской экономике основная процентная ставка влияет на денежное предложение. Приведена модель авторегрессии Койка:

$$Y_t = 19,15770 - 12,87160X_t + 0,99867Y_{t-1} + \varepsilon_t. \quad (15)$$

Преобразована по формуле (15) модель с бесконечным числом лаговых переменных:

$$Y_t = 14371,86797 - 12,87160X_t - 12,85444X_{t-1} - 12,83731X_{t-2} + \dots + \varepsilon, \quad (16)$$

где  $Y_t$  — денежный агрегат M2 в США, млрд долларов США (из временного ряда удален тренд);  $X_t$  — ставка по федеральным фондам ФРС США, % (фактические данные).

Исследование привело к пониманию того, что ставка по федеральным фондам ФРС США дает обратный (негативный) эффект в отношении денежного агрегата М2 в Соединенных Штатах в течение 62,4 года.

В экономике Соединенных Штатов от денежной массы зависят валовой внутренний продукт, экспорт, импорт. Разработана модель авторегрессии путем преобразования Койка:

$$Y_t = 167,24200 + 0,03496X_t + 0,97131Y_{t-1} + \varepsilon_t \quad (17)$$

Благодаря модели (17) описана модель с бесконечным числом лаговых переменных:

$$Y_t = 5830,09133 + 0,03496X_t + 0,03396X_{t-1} + 0,03298X_{t-2} + \dots + \varepsilon_t \quad (18)$$

где  $Y_t$  — валовой внутренний продукт США, млрд долларов США (фактические данные);  $X_t$  — денежный агрегат М2 в США, млрд долларов США (фактические данные).

Вычисления свидетельствуют: в Соединенных Штатах денежная масса имеет прямую (положительную) связь с валовым внутренним продуктом в течение 2,8 года.

Составлено авторегрессионное уравнение способом Койка:

$$Y_t = 1448,96000 + 0,28635X_t + 0,97573Y_{t-1} + \varepsilon_t \quad (19)$$

Благодаря уравнению (19) сформирована модель с бесконечным числом лаговых переменных:

$$Y_t = 59689,39238 + 0,28635X_t + 0,27940X_{t-1} + 0,27262X_{t-2} + \dots + \varepsilon_t \quad (20)$$

где  $Y_t$  — экспорт США, млн долларов США (фактические данные);  $X_t$  — денежный агрегат М2 в США, млрд долларов США (фактические данные).

Результаты моделирования показали, что в Соединенных Штатах денежное предложение напрямую (положительно) связано с экспортом в течение 3,3 года.

С задействованием методологии Койка создана математическая модель:

$$Y_t = 4758,08000 + 0,61612X_t + 0,94921Y_{t-1} + \varepsilon_t \quad (21)$$

Модель (21) послужила базисом для построения модели с бесконечным числом лаговых переменных:

$$Y_t = 93688,81188 + 0,61612X_t + 0,58483X_{t-1} + 0,55513X_{t-2} + \dots + \varepsilon_t \quad (22)$$

где  $Y_t$  — импорт США, млн долларов США (фактические данные);  $X_t$  — денежный агрегат М2 в США, млрд долларов США (фактические данные).

Экономический анализ доказал: в Соединенных Штатах денежный агрегат М2 связан с импортом напрямую (положительно) в течение 1,6 года.

Изменения валютной пары USD/RUB могут коснуться импорта в Соединенные Штаты. Представлена модель авторегрессии Койка:

$$Y_t = 2386,51000 + 68,19420X_t + 0,97799Y_{t-1} + \varepsilon_t \quad (23)$$

Сформирована модель с бесконечным числом лаговых переменных на базе модели (23):

$$Y_t = 108443,22261 + 68,19420X_t + 66,69345X_{t-1} + 65,22573X_{t-2} + \dots + \varepsilon_t \quad (24)$$

где  $Y_t$  — импорт США, млн долларов США (фактические данные);  $X_t$  — валютная пара USD/RUB, российские рубли за доллар США (фактические данные).

Исследования выявили прямое (положительное) влияние курса доллара США по отношению к российскому рублю на импорт в Соединенные Штаты в течение 3,7 года.

В Соединенных Штатах на фоне динамики импорта изменяются экспорт и валовой внутренний продукт. Записано уравнение по методу Койка:

$$Y_t = -2593,24000 + 0,11236X_t + 0,87326Y_{t-1} + \varepsilon_t . \quad (25)$$

На основе уравнения (25) описано уравнение с бесконечным числом лаговых переменных:

$$Y_t = -20461,26291 + 0,11236X_t + 0,09812X_{t-1} + 0,08568X_{t-2} + \dots + \varepsilon_t , \quad (26)$$

где  $Y_t$  — экспорт США, млн долларов США (фактические данные);  $X_t$  — импорт США, млн долларов США (фактические данные).

Факторный анализ свидетельствует о том, что в Соединенных Штатах импорт прямо (положительно) влияет на экспорт в течение 0,6 года.

Рассчитана модель авторегрессии, полученная по методу Койка:

$$Y_t = -34,59890 + 0,00068X_t + 0,99720Y_{t-1} + \varepsilon_t . \quad (27)$$

Построена модель с бесконечным числом лаговых переменных, основанная на модели (27):

$$Y_t = -12343,52479 + 0,00068X_t + 0,00068X_{t-1} + 0,00068X_{t-2} + \dots + \varepsilon_t , \quad (28)$$

где  $Y_t$  — валовой внутренний продукт США, млрд долларов США (временной ряд сглажен по методу центрированной скользящей средней);  $X_t$  — импорт США, млн долларов США (фактические данные).

Исследование выявило в Соединенных Штатах прямую (положительную) связь импорта и валового внутреннего продукта в течение 29,6 года.

В Таблице 3 приведена оценка экономико-математических моделей: все уравнения статистически значимы и надежны. Однако во многих уравнениях обнаружены автокорреляция остатков и отсутствие их нормального распределения. Дело в том, что поведение изучаемых индикаторов может быть непредсказуемо, зависимо от других факторов, инерционно. Это влияет на точность расчетов, но в целом направления взаимосвязей показателей остаются все-таки неопровержимыми.

Таблица 3. Оценка представленных экономико-математических моделей<sup>6</sup>

Показатели		Порядковые номера моделей									
		1, 2		3, 4		5, 6		7, 8		9, 10	
t-статистика	коэффициент	t-статистика	p-значение	t-статистика	p-значение	t-статистика	p-значение	t-статистика	p-значение	t-статистика	p-значение
	a	2,41	0,02	-2,02	0,04	2,89	0,00	3,62	3E-04	-4,63	5E-06
	b <sub>0</sub>	-1,67	0,10	2,67	0,01	-3,33	0,00	-3,87	1E-04	6,52	3E-10
	λ	82,50	5E-213	176,30	0,00	262,60	0,00	41,10	2E-127	173,50	0,00
Коэффициент детерминации R <sup>2</sup>		0,958		0,990		0,996		0,920		0,991	
F-статистика		F	p-значение	F	p-значение	F	p-значение	F	p-значение	F	p-значение
		3555	2E-214	15838	0,00	37343	0,00	1786	7E-171	17622	0,00
Средний лаг модели	месяцы	57,0		161,3		120,7		8,7		45,8	
	годы	4,7		13,4		10,1		0,7		3,8	
Автокорреляция		обнаружена		обнаружена		обнаружена		обнаружена		обнаружена	
Гетероскедастичность		присутствует		присутствует		присутствует		присутствует		присутствует	
Нормальность остатков		остатки не имеют нормального закона распределения		остатки не имеют нормального закона распределения		остатки не имеют нормального закона распределения		остатки не имеют нормального закона распределения		остатки не имеют нормального закона распределения	
Показатели		Порядковые номера моделей									
		11, 12		13, 14		15, 16		17, 18		19, 20	
t-статистика	коэффициент	t-статистика	p-значение	t-статистика	p-значение	t-статистика	p-значение	t-статистика	p-значение	t-статистика	p-значение
	a	3,90	1E-04	4,61	6E-06	2,30	0,02	2,82	5E-03	1,86	0,06
	b <sub>0</sub>	-2,73	7E-03	-4,59	6E-06	-3,97	9E-05	3,86	1E-04	2,77	6E-03
	λ	44,36	3E-136	143,70	1E-285	231,70	0,00	109,90	3E-250	99,78	1E-237
Коэффициент детерминации R <sup>2</sup>		0,897		0,991		0,995		0,999		0,995	

<sup>6</sup> Расчеты автора.

F-статистика		F	p-значение	F	p-значение	F	p-значение	F	p-значение	F	p-значение
		1355	6E-154	16543	0,00	29284	0,00	141209	0,00	33029	0,00
Средний лаг модели	месяцы	11,3		36,1		749,2		33,9		40,2	
	годы	0,9		3,0		62,4		2,8		3,3	
Автокорреляция		не обнаружена		обнаружена		обнаружена		обнаружена		обнаружена	
Гетероскедастичность		присутствует		присутствует		отсутствует		присутствует		присутствует	
Нормальность остатков		остатки не имеют нормального закона распределения		остатки не имеют нормального закона распределения		остатки не имеют нормального закона распределения		остатки не имеют нормального закона распределения		остатки не имеют нормального закона распределения	
Показатели		<b>Порядковые номера моделей</b>									
		<b>21, 22</b>		<b>23, 24</b>		<b>25, 26</b>		<b>27, 28</b>			
t-статистика	коэффициент	t-статистика	p-значение	t-статистика	p-значение	t-статистика	p-значение	t-статистика	p-значение	t-статистика	p-значение
	a	2,89	4E-03	1,71	0,09	-3,36	9E-04	-1,72	0,09		
	b <sub>0</sub>	3,26	1E-03	2,28	0,02	7,82	9E-14	2,18	0,03		
	λ	61,54	8E-176	99,98	6E-238	52,33	266,60	266,60	0,00		
Коэффициент детерминации R <sup>2</sup>		0,990		0,989		0,996		1,000			
F-статистика		F	p-значение	F	p-значение	F	p-значение	F	p-значение	F	p-значение
		14824	0,00	14569	3E-307	38607	0,00	476925	0,00		
Средний лаг модели	месяцы	18,7		44,4		6,9		355,8			
	годы	1,6		3,7		0,6		29,6			
Автокорреляция		обнаружена		обнаружена		не обнаружена		обнаружена			
Гетероскедастичность		присутствует		присутствует		присутствует		присутствует			
Нормальность остатков		остатки не имеют нормального закона распределения		остатки не имеют нормального закона распределения		остатки не имеют нормального закона распределения		остатки не имеют нормального закона распределения			

Выявленные посредством экономико-математического моделирования взаимосвязи изучаемых показателей представлены на Рисунке 2. Показано, что ставка по федеральным фондам ФРС США зависит от трех индикаторов: цен нефти WTI, базового ценового индекса расходов на личное потребление в США, уровня безработицы в США. Наиболее устойчивое и долгосрочное изменение ставки по федеральным фондам ФРС США наблюдается в случае колебания цен нефти. Базовый ценовой индекс расходов на личное потребление в США и уровень безработицы в США — индикаторы с динамикой обратной (отрицательной) связи: рост одного показателя происходит во время снижения другого показателя.

Возможны следующие сценарии развития монетарной политики Федеральной резервной системы США на фоне приведенных индикаторов:

- 1) если базовый ценовой индекс расходов на личное потребление в США низкий, а уровень безработицы в США высокий, то высокие цены нефти WTI поспособствуют снижению уровня безработицы в США (в Соединенных Штатах при высоких ценах нефти сланцевые нефтяные компании становятся высокорентабельными и создают рабочие места; рост цен на нефть совпадает с экономическим подъемом, когда уровень безработицы низкий), что ограничит проведение мягкой монетарной политики Федеральной резервной системой США;
- 2) если базовый ценовой индекс расходов на личное потребление в США вырос, а уровень безработицы в США снизился, большие цены нефти WTI усилят тенденцию падения уровня безработицы в США, все это приведет к еще более жесткой монетарной политике Федеральной резервной системы США;
- 3) если базовый ценовой индекс расходов на личное потребление в США падает, уровень безработицы в США растет, низкие цены нефти WTI отразятся на ухудшении ситуации на рынке труда в Соединенных Штатах (за счет понижения цен нефти сланцевые нефтяные компании теряют рентабельность и сокращают рабочие места; падение цен на нефть совпадает с экономическим кризисом, когда уровень безработицы высокий) и обеспечат проведение мягкой монетарной политики Федеральной резервной системой США;
- 4) если базовый ценовой индекс расходов на личное потребление в США растет, уровень безработицы в США снижается, низкие цены нефти WTI замедлят улучшение ситуации на рынке труда в Соединенных Штатах и ограничат жесткую монетарную политику Федеральной резервной системы США.



большой эффект благодаря укреплению курса доллара США по отношению к российскому рублю на фоне низких цен нефти.

### **Заключение**

На основании проведенного исследования можно сделать ряд выводов. Во-первых, рассмотрение теоретических основ показало, что цены нефти на мировом рынке энергетических ресурсов связаны с экономикой Соединенных Штатов и монетарной политикой Федеральной резервной системы США, так как влияют на американскую потребительскую инфляцию. Во-вторых, методология изучения воздействия мировых цен нефти на монетарную политику ФРС США и экономику Соединенных Штатов опирается на метод Койка, потому что данное влияние проявляется в течение долгосрочного временного интервала, а не одномоментно. В-третьих, расчеты показали, что мировые цены нефти — третий индикатор монетарной политики Федеральной резервной системы США наряду с базовым ценовым индексом расходов на личное потребление и уровнем безработицы в Соединенных Штатах. Прямая связь мировых цен нефти с базовым ценовым индексом расходов на личное потребление в США не просматривается, поскольку из данного показателя инфляции исключены цены на энергоносители. Однако цены нефти на мировом рынке энергии оказывают косвенный эффект на показатель американской потребительской инфляции — направление дальнейших научных исследований.

В результате выявлена связь цен нефти на глобальном энергетическом рынке, ставки по федеральным фондам Федеральной резервной системы США и денежной массы в Соединенных Штатах. Таким образом, в зависимости от мировых цен нефти изменяется монетарная политика американского Центрального банка, что не публикуется в официальных источниках и не признается открыто Соединенными Штатами.

### **Список литературы:**

Кузовкин А.И., Лабзунов П.П., Степченков В.И. Современная методика долгосрочного прогноза мировых цен на нефть // Микроэкономика. 2009. № 1. С. 32–40.

Михайлов А.Ю., Бурова Т.Ф. Ценообразование на рынке нефти и влияние на фондовые рынки // Финансы и кредит. 2018. Т. 24. № 1(769). С. 178–188. DOI: [10.24891/fc.24.1.178](https://doi.org/10.24891/fc.24.1.178)

Теньковская Л.И. Влияние монетарной политики Федеральной резервной системы США на мировые цены нефти // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2023а. Т. 14. № 2. С. 125–132. DOI: [10.18287/2542-0461-2023-14-2-125-132](https://doi.org/10.18287/2542-0461-2023-14-2-125-132)

Теньковская Л.И. Конъюнктура мирового рынка нефти // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2023б. № 2(70). С. 32–40. DOI: [10.52452/18115942\\_2023\\_2\\_32](https://doi.org/10.52452/18115942_2023_2_32)

Ahmadian-Yazdi F, Sokhanvar A., Roudari S., Tiwari A.K. Dynamics of the Relationship Between Stock Markets and Exchange Rates during Quantitative Easing and Tightening // Financial Innovation. 2025. Vol. 11. DOI: [10.1186/s40854-024-00694-4](https://doi.org/10.1186/s40854-024-00694-4)

Ahmed F., Sohag K., Islam M. G7 Financial Resilience: The Time-Varying Effects of Volatility in Global Oil Prices, Economic Policy, and Geopolitical Uncertainty // Quality & Quantity. 2026. DOI: [10.1007/s11135-026-02612-5](https://doi.org/10.1007/s11135-026-02612-5)

Alola U.V., Usman O., Alola A.A. Is Pass-Through of the Exchange Rate to Restaurant and Hotel Prices Asymmetric in the US? Role of Monetary Policy Uncertainty // Financial Innovation. 2023. Vol. 9. DOI: [10.1186/s40854-022-00425-7](https://doi.org/10.1186/s40854-022-00425-7)

Andreadis I., Fragkou A.D., Karakasidis T.E., Serletis A. Nonlinear Dynamics in Divisia Monetary Aggregates: An Application of Recurrence Quantification Analysis // Financial Innovation. 2023. Vol. 9. DOI: [10.1186/s40854-022-00419-5](https://doi.org/10.1186/s40854-022-00419-5)

- Andreadis I., Fragkou A.D., Karakasidis T.E., Serletis A. The Credit Card-Augmented Divisia Monetary Aggregates: An Analysis Based on Recurrence Plots and Visual Boundary Recurrence Plots // *Financial Innovation*. 2024. Vol. 10. DOI: [10.1186/s40854-024-00611-9](https://doi.org/10.1186/s40854-024-00611-9)
- Bakhshi Moghaddam M., Moshiri S. Oil-Macroeconomy Relationship over Time: Does Oil Still Matter? // *Empirical Economics*. 2025. Vol. 69. P. 3205–3225. DOI: [10.1007/s00181-025-02834-w](https://doi.org/10.1007/s00181-025-02834-w)
- Baltensperger E. The Return of Inflation // *Swiss Journal of Economics and Statistics*. 2023. Vol. 159. DOI: [10.1186/s41937-023-00114-x](https://doi.org/10.1186/s41937-023-00114-x)
- Cecchetti S.G., Hilscher J. Fiscal Consequences of Central Bank Losses // *Central Bank Capital in Turbulent Times. Contributions to Finance and Accounting* / ed. by D. Broeders, A. Houben, M. Bonetti. Cham: Springer, 2025. P. 95–124. DOI: [10.1007/978-3-031-73549-3\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-031-73549-3_4)
- Cevik E.I., Dibooglu S., Gillman M., Benk S. Granger Predictability of Real Oil Prices by Us Money and Inflation in Markov-Switching Regimes // *Eurasian Economic Review*. 2025. Vol. 15. P. 29–52. DOI: [10.1007/s40822-024-00305-8](https://doi.org/10.1007/s40822-024-00305-8)
- Evans C.L., Harker P.T., Mester L.J. Policy, Politics, and the Path ahead for the Fed // *Business Economics*. 2025. DOI: [10.1057/s11369-025-00440-3](https://doi.org/10.1057/s11369-025-00440-3)
- Focacci A., Focacci A., Faenza A. The Lens of the Quantity Theory of Money to Disentangle the Perceived Relationship between Money Growth and Inflation: A PSVAR Approach // *Eurasian Economic Review*. 2024. Vol. 14. P. 571–595. DOI: [10.1007/s40822-024-00269-9](https://doi.org/10.1007/s40822-024-00269-9)
- Gatfaoui H. On the Relationship between U.S. Crude Oil and Natural Gas for Economic Resilience Prospects // *Annals of Operations Research*. 2024. DOI: [10.1007/s10479-024-06411-9](https://doi.org/10.1007/s10479-024-06411-9)
- Goryunov E.L., Drobyshvsky S.M., Kudrin A.L., Trunin P.V. Factors of Global Inflation in 2021–2022 // *Russian Journal of Economics*. 2023. Vol. 9. Is. 3. P. 219–244. DOI: [10.32609/j.ruje.9.111967](https://doi.org/10.32609/j.ruje.9.111967)
- Hong H., Bian Z., Lee C-C. COVID-19 and Instability of Stock Market Performance: Evidence from the U.S. // *Financial Innovation*. 2021. Vol. 7. DOI: [10.1186/s40854-021-00229-1](https://doi.org/10.1186/s40854-021-00229-1)
- Ji Q., Shahzad S.J.H., Bouri E., Suleman M.T. Dynamic Structural Impacts of Oil Shocks on Exchange Rates: Lessons to Learn // *Journal of Economic Structures*. 2020. Vol. 9. DOI: [10.1186/s40008-020-00194-5](https://doi.org/10.1186/s40008-020-00194-5)
- Knicker M.S., Naumann-Woleske K., Bouchaud J-P, Zamponi F. Post-COVID Inflation and the Monetary Policy Dilemma: An Agent-Based Scenario Analysis // *Journal of Economic Interaction and Coordination*. 2025. Vol. 20. P. 141–195. DOI: [10.1007/s11403-024-00413-3](https://doi.org/10.1007/s11403-024-00413-3)
- Lu Q., Sun S., Duan H., Wang Sh. Analysis and Forecasting of Crude Oil Price Based on the Variable Selection-LSTM Integrated Model // *Energy Informatics*. 2021. Vol. 4. DOI: [10.1186/s42162-021-00166-4](https://doi.org/10.1186/s42162-021-00166-4)
- Markefke T., Müller-Rehm R. Labor Market Regulation and the Cyclicity of Involuntary Part-Time Work // *Journal for Labour Market Research*. 2024. Vol. 58. DOI: [10.1186/s12651-024-00363-0](https://doi.org/10.1186/s12651-024-00363-0)
- Osowska E., Wójcik P. Predicting the Reaction of Financial Markets to Federal Open Market Committee Post-Meeting Statements // *Digital Finance*. 2024. Vol. 6. P. 145–175. DOI: [10.1007/s42521-023-00096-8](https://doi.org/10.1007/s42521-023-00096-8)
- Ozcelebi O., Pérez-Montiel J., Kang S.H. Extreme Time–Frequency Connectedness between Oil Shocks and Sectoral Markets in the United States // *Financial Innovation*. 2025. Vol. 11. DOI: [10.1186/s40854-025-00755-2](https://doi.org/10.1186/s40854-025-00755-2)
- Rosa C. The Impact of Monetary Policy on Stock Prices: Gaining Momentum or Losing Steam? // *Financial Markets and Portfolio Management*. 2025. DOI: [10.1007/s11408-025-00490-9](https://doi.org/10.1007/s11408-025-00490-9)
- Schäfer D., Semmler W. Is Interest Rate Hiking a Recipe for Missing Several Goals of Monetary Policy—Beating Inflation, Preserving Financial Stability, and Keeping Up Output Growth? // *Eurasian Economic Review*. 2024. Vol. 14. P. 235–254. DOI: [10.1007/s40822-023-00256-6](https://doi.org/10.1007/s40822-023-00256-6)

Shang J., Hamori S. The Response of Oil-Importing and Oil-Exporting Countries' Macroeconomic Aggregates to Crude Oil Price Shocks: Some International Evidence // *Eurasian Economic Review*. 2024. Vol. 14. P. 933–980. DOI: [10.1007/s40822-024-00281-z](https://doi.org/10.1007/s40822-024-00281-z)

Simionescu M. Wealth Inequality of Top 1% and Inflation in the United States of America // *Open Economies Review*. 2026. DOI: [10.1007/s11079-026-09857-5](https://doi.org/10.1007/s11079-026-09857-5)

Yildirim Z., Ivrendi M. Spillovers of US Unconventional Monetary Policy: Quantitative Easing, Spreads, and International Financial Markets // *Financial Innovation*. 2021. Vol. 7. DOI: [10.1186/s40854-021-00299-1](https://doi.org/10.1186/s40854-021-00299-1)

Zhang Q., Hu Y., Jiao J., Wang Sh. Assessing the Extent and Persistence of Major Crisis Events in the Crude Oil Market and Economy: Evidence from the Past 30 Years // *Humanities and Social Sciences Communications*. 2024. Vol. 11. DOI: [10.1057/s41599-024-03364-z](https://doi.org/10.1057/s41599-024-03364-z)

### References:

Ahmadian-Yazdi F., Sokhanvar A., Roudari S., Tiwari A.K. (2025) Dynamics of the Relationship Between Stock Markets and Exchange Rates during Quantitative Easing and Tightening. *Financial Innovation*. Vol. 11. DOI: [10.1186/s40854-024-00694-4](https://doi.org/10.1186/s40854-024-00694-4)

Ahmed F., Sohag K., Islam M. (2026) G7 Financial Resilience: The Time-Varying Effects of Volatility in Global Oil Prices, Economic Policy, and Geopolitical Uncertainty. *Quality & Quantity*. DOI: [10.1007/s11135-026-02612-5](https://doi.org/10.1007/s11135-026-02612-5)

Alola U.V., Usman O., Alola A.A. (2023) Is Pass-Through of the Exchange Rate to Restaurant and Hotel Prices Asymmetric in the US? Role of Monetary Policy Uncertainty. *Financial Innovation*. Vol. 9. DOI: [10.1186/s40854-022-00425-7](https://doi.org/10.1186/s40854-022-00425-7)

Andreadis I., Fragkou A.D., Karakasidis T.E., Serletis A. (2023) Nonlinear Dynamics in Divisia Monetary Aggregates: An Application of Recurrence Quantification Analysis. *Financial Innovation*. Vol. 9. DOI: [10.1186/s40854-022-00419-5](https://doi.org/10.1186/s40854-022-00419-5)

Andreadis I., Fragkou A.D., Karakasidis T.E., Serletis A. (2025) The Credit Card-Augmented Divisia Monetary Aggregates: An Analysis Based on Recurrence Plots and Visual Boundary Recurrence Plots. *Financial Innovation*. Vol. 10. DOI: [10.1186/s40854-024-00611-9](https://doi.org/10.1186/s40854-024-00611-9)

Bakhshi Moghaddam M., Moshiri S. (2025) Oil-Macroeconomy Relationship over Time: Does Oil Still Matter? *Empirical Economics*. Vol. 69. P. 3205–3225. DOI: [10.1007/s00181-025-02834-w](https://doi.org/10.1007/s00181-025-02834-w)

Baltensperger E. (2023) The Return of Inflation. *Swiss Journal of Economics and Statistics*. Vol. 159. DOI: [10.1186/s41937-023-00114-x](https://doi.org/10.1186/s41937-023-00114-x)

Cecchetti S.G., Hilscher J. (2025) Fiscal Consequences of Central Bank Losses. In: Broeders D., Houben A., Bonetti M. (eds.) *Central Bank Capital in Turbulent Times. Contributions to Finance and Accounting*. Cham: Springer. P. 95–124. DOI: [10.1007/978-3-031-73549-3\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-031-73549-3_4)

Cevik E.I., Dibooglu S., Gillman M., Benk S. (2025) Granger Predictability of Real Oil Prices by US Money and Inflation in Markov-Switching Regimes. *Eurasian Economic Review*. Vol. 15. P. 29–52. DOI: [10.1007/s40822-024-00305-8](https://doi.org/10.1007/s40822-024-00305-8)

Evans C.L., Harker P.T., Mester L.J. (2025) Policy, Politics, and the Path ahead for the Fed. *Business Economics*. DOI: [10.1057/s11369-025-00440-3](https://doi.org/10.1057/s11369-025-00440-3)

Focacci A., Focacci A., Faenza A. (2024) The Lens of the Quantity Theory of Money to Disentangle the Perceived Relationship between Money Growth and Inflation: A PSVAR Approach. *Eurasian Economic Review*. Vol. 14. P. 571–595. DOI: [10.1007/s40822-024-00269-9](https://doi.org/10.1007/s40822-024-00269-9)

Gatfaoui H. (2024) On the Relationship between U.S. Crude Oil and Natural Gas for Economic Resilience Prospects. *Annals of Operations Research*. DOI: [10.1007/s10479-024-06411-9](https://doi.org/10.1007/s10479-024-06411-9)

- Goryunov E.L., Drobyshevsky S.M., Kudrin A.L., Trunin P.V. (2023) Factors of Global Inflation in 2021–2022. *Russian Journal of Economics*. Vol. 9. Is. 3. P. 219–244. DOI: [10.32609/j.ruje.9.111967](https://doi.org/10.32609/j.ruje.9.111967)
- Hong H., Bian Z., Lee C.-C. (2021) COVID-19 and Instability of Stock Market Performance: Evidence from the U.S. *Financial Innovation*. Vol. 7. DOI: [10.1186/s40854-021-00229-1](https://doi.org/10.1186/s40854-021-00229-1)
- Ji Q., Shahzad S.J.H., Bouri E., Suleman M.T. (2020) Dynamic Structural Impacts of Oil Shocks on Exchange Rates: Lessons to Learn. *Journal of Economic Structures*. Vol. 9. DOI: [10.1186/s40008-020-00194-5](https://doi.org/10.1186/s40008-020-00194-5)
- Knicker M.S., Naumann-Woleske K., Bouchaud J.-P., Zamponi F. (2025) Post-COVID Inflation and the Monetary Policy Dilemma: An Agent-Based Scenario Analysis. *Journal of Economic Interaction and Coordination*. Vol. 20. P. 141–195. DOI: [10.1007/s11403-024-00413-3](https://doi.org/10.1007/s11403-024-00413-3)
- Kuzovkin A.I., Labzunov P.P., Stepchenkov V.I. (2009) Sovremennaya metodika dolgosrochnogo prognoza mirovykh tsen na neft' [Modern methodology for long-term forecasting of world oil prices]. *Mikroekonomika*. No. 1. P. 32–40.
- Lu Q., Sun S., Duan H., Wang Sh. (2021) Analysis and Forecasting of Crude Oil Price Based on the Variable Selection-LSTM Integrated Model. *Energy Informatics*. Vol. 4. DOI: [10.1186/s42162-021-00166-4](https://doi.org/10.1186/s42162-021-00166-4)
- Markefke T., Müller-Rehm R. (2024) Labor Market Regulation and the Cyclicity of Involuntary Part-Time Work. *Journal for Labour Market Research*. Vol. 58. DOI: [10.1186/s12651-024-00363-0](https://doi.org/10.1186/s12651-024-00363-0)
- Mikhailov A.Y., Burova T.F. (2018) Oil Market Pricing and the Impact on Stock Market. *Finansy i kredit*. Vol. 24. No. 1(769). P. 178–188. DOI: [10.24891/fc.24.1.178](https://doi.org/10.24891/fc.24.1.178)
- Osowska E., Wójcik P. (2024) Predicting the Reaction of Financial Markets to Federal Open Market Committee Post-Meeting Statements. *Digital Finance*. Vol. 6. P. 145–175. DOI: [10.1007/s42521-023-00096-8](https://doi.org/10.1007/s42521-023-00096-8)
- Ozcelebi O., Pérez-Montiel J., Kang S.H. (2025) Extreme Time–Frequency Connectedness between Oil Shocks and Sectoral Markets in the United States. *Financial Innovation*. Vol. 11. DOI: [10.1186/s40854-025-00755-2](https://doi.org/10.1186/s40854-025-00755-2)
- Rosa C. (2025) The Impact of Monetary Policy on Stock Prices: Gaining Momentum or Losing Steam? *Financial Markets and Portfolio Management*. DOI: [10.1007/s11408-025-00490-9](https://doi.org/10.1007/s11408-025-00490-9)
- Schäfer D., Semmler W. (2024) Is Interest Rate Hiking a Recipe for Missing Several Goals of Monetary Policy—Beating Inflation, Preserving Financial Stability, and Keeping Up Output Growth? *Eurasian Economic Review*. Vol. 14. P. 235–254. DOI: [10.1007/s40822-023-00256-6](https://doi.org/10.1007/s40822-023-00256-6)
- Shang J., Hamori S. (2024) The Response of Oil-Importing and Oil-Exporting Countries' Macroeconomic Aggregates to Crude Oil Price Shocks: Some International Evidence. *Eurasian Economic Review*. Vol. 14. P. 933–980. DOI: [10.1007/s40822-024-00281-z](https://doi.org/10.1007/s40822-024-00281-z)
- Simionescu M. (2026) Wealth Inequality of Top 1% and Inflation in the United States of America. *Open Economies Review*. DOI: [10.1007/s11079-026-09857-5](https://doi.org/10.1007/s11079-026-09857-5)
- Tenkovskaya L.I. (2023a) The Impact of the Monetary Policy of the Federal Reserve System of the United States on World Oil Prices. *Vestnik Samarskogo universiteta. Ekonomika i upravleniye*. Vol. 14. No. 2. P. 125–132. DOI: [10.18287/2542-0461-2023-14-2-125-132](https://doi.org/10.18287/2542-0461-2023-14-2-125-132)
- Tenkovskaya L.I. (2023b) The Conjuncture of the World Oil Market. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo. Seriya: Sotsial'nyye nauki*. No. 2(70). P. 32–40. DOI: [10.52452/18115942\\_2023\\_2\\_32](https://doi.org/10.52452/18115942_2023_2_32)
- Yildirim Z., Ivrendi M. (2021) Spillovers of US Unconventional Monetary Policy: Quantitative Easing, Spreads, and International Financial Markets. *Financial Innovation*. Vol. 7. DOI: [10.1186/s40854-021-00299-1](https://doi.org/10.1186/s40854-021-00299-1)
- Zhang Q., Hu Y., Jiao J., Wang Sh. (2024) Assessing the Extent and Persistence of Major Crisis Events in the Crude Oil Market and Economy: Evidence from the Past 30 Years. *Humanities and Social Sciences Communications*. Vol. 11. DOI: [10.1057/s41599-024-03364-z](https://doi.org/10.1057/s41599-024-03364-z)

Социология управления  
Sociology of management

УДК 009; 304; 308; 394

DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-210-224

Социальная архитектура города: историческая память в современном интерьере

Григорьева Наталия Сергеевна

Доктор политических наук, профессор, заведующий кафедрой социологии управления, SPIN-код РИНЦ: [9017-7352](https://elibrary.ru/9017-7352),  
ORCID: [0000-0002-7707-6754](https://orcid.org/0000-0002-7707-6754), [grigorieva@spa.msu.ru](mailto:grigorieva@spa.msu.ru)

Факультет государственного управления, МГУ имени М.В. Ломоносова, Москва, РФ.

**Аннотация**

В статье анализируются понятия «архитектура» и «социальная архитектура», которая рассматривается как метафорическая конструкция, отражающая сложные процессы взаимодействия человека и пространства. Исходным является тезис о том, что архитектура как феномен культуры и социальной практики эволюционирует в соответствии с социокультурными парадигмами, потребностями и возможностями общества. В этом контексте архитектура предстает как инструмент осмысления и трансформации социального пространства, отражающий динамику общественных отношений и ценностных представлений. Дан краткий обзор различных подходов к пониманию социальной архитектуры в рамках философских, социологических и бизнес-дискурсов, а также в контексте сетевых структур. Особое внимание уделяется историческому контексту освоения социального пространства на примере одного из старейших районов г. Москвы — Замоскворечья, где архитектурные решения и социальные практики демонстрируют взаимосвязь между организационным, функциональным и социальным аспектами пространственного развития. Исследование показывает, что социальная архитектура изначально была направлена на гармонизацию социальной жизни в конкретном пространственном контексте, обеспечивая удовлетворение социальных потребностей индивидов и сообществ. Таким образом, феномен социальной архитектуры рассматривается как интегративный процесс, включающий в себя не только архитектурно-планировочные решения, но и социокультурные, экономические и политические факторы, определяющие развитие и функционирование социального пространства.

**Ключевые слова**

Архитектура, социальная архитектура, Москва, Замоскворечье, исторические традиции, проектирование общественного пространства.

**Для цитирования**

Григорьева Н.С. Социальная архитектура города: историческая память в современном интерьере // Государственное управление. Электронный вестник. 2026. № 115. С. 210–224. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-210-224

**Social Architecture of the City: Historical Memory in a Modern Interior**

**Natalia S. Grigorieva**

DSc (Political Sciences), Professor, Head of the Department of Management Sociology, ORCID: [0000-0002-7707-6754](https://orcid.org/0000-0002-7707-6754),  
[grigorieva@spa.msu.ru](mailto:grigorieva@spa.msu.ru)

School of Public Administration, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation.

**Abstract**

The article analyzes the concepts of architecture and social architecture, viewing the latter as a metaphoric construct reflecting the complex interactions between humans and space. The underlying premise is that architecture, as a cultural phenomenon and social practice, evolves in accordance with sociocultural paradigms, needs, and opportunities of society. In this context, architecture emerges as a tool for understanding and transforming social space, reflecting the dynamics of social relations and value orientations. A brief overview of various approaches to understanding social architecture is presented within philosophical, sociological, and business discourses, as well as within the context of network structures. Particular attention is paid to the historical context of the development of social space using the example of one of Moscow's oldest districts — Zamoskvorechye, where architectural solutions and social practices demonstrate the interconnectedness between the organizational, functional, and social aspects of spatial development. The study demonstrates that social architecture was initially aimed at harmonizing social life in a specific spatial context, ensuring the satisfaction of the social needs of individuals and communities. Thus, the phenomenon of social architecture is considered as an integrative process that includes not only architectural planning decisions, but also socio-cultural, economic and political factors that determine the development and functioning of social space.

**Keywords**

Architecture, social architecture, Moscow, Zamoskvorechye, historical traditions, public space design.

**For citation**

Grigorieva N.S. (2026) Social Architecture of the City: Historical Memory in a Modern Interior. *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 115. P. 210–224. DOI: 10.55959/MSU2070-1381-115-2026-210-224

Дата поступления/Received: 12.02.2026

### ***Введение. Архитектура как осмысление социальности***

Термин «социальная архитектура» был впервые использован мною в 2010 г. в статье «Социальная архитектура современного мегаполиса» [Григорьева 2010], в которой речь шла о том, насколько архитектура города отвечает социальным потребностям населения, удовлетворяет их. Иными словами, это были размышления *о материально организованной среде, необходимой людям в соответствии с их устремлениями, подкрепленной техническими возможностями, эстетическими и художественными взглядами*. Архитектуру принято разделять: на гражданскую — к ней относят здания и сооружения для общественного, жилого и коммерческого использования (жилые здания, многоквартирные дома, частные особняки), общественные здания (административные учреждения, учебные заведения, больницы, театры, музеи), коммерческие здания (офисные центры, магазины, торгово-развлекательные комплексы, гостиницы); промышленную, определяемую как «место работы» (здания и сооружения, необходимые для производственных процессов, хранения товаров, логистики и других задач, связанных с производственной функцией), и культовую — храмы, соборы, мечети и т. д., которые выстраиваются под влиянием религиозных традиций, публичной философии, национальных верований и традиций.

Архитектурные творения часто выступают в роли культурных и политических символов, репрезентируя уникальные черты исторических цивилизаций, а архитектурные стили эволюционируют в зависимости от социальных потребностей и технологических возможностей, от осознанного формирования этих требований. Таким образом, архитектура играет ключевую роль в жизни общества, структурируя его социокультурное пространство.

Архитектура создается в соответствии с возможностями и потребностями людей и пониманием этих потребностей (или их сознательным формированием). В силу этого архитектура позволяет выполнять жизненные функции общества, в то же время направляя жизненные процессы. Один из ведущих теоретиков архитектуры А.И. Некрасов в своих трудах подчеркивал, что архитектура представляет собой «вместилище жизни», приводя, таким образом, к «разрешению пространства во имя жизни». Это утверждение акцентирует внимание на том, что как само пространство, так и его объем воспринимаются в архитектуре специфически, именно это является сущностной характеристикой данного вида искусства, а потому «материалом искусства архитектуры являются не камень или дерево, а пространство и время» [Некрасов 1994, 41–42]. Тем самым подчеркивается трансцендентная природа архитектурного творчества, где физические материалы выступают лишь как средства для воплощения более глубоких и абстрактных концепций и связей.

В архитектуре гармонично сочетаются функциональные, технические и эстетические свойства объектов. Функциональность, или назначение и польза, определяет практическую целесообразность архитектурных решений. Технические аспекты, такие как прочность и долговечность, обеспечивают надежность и устойчивость конструкций. Эстетические же свойства (красота и гармония) придают архитектурным объектам некую ценность и визуальную привлекательность.

Эти три компонента — функциональность, технические характеристики и эстетика — находятся в постоянном взаимодействии, создавая целостное и сбалансированное архитектурное произведение — пренебрежение одним из них приводит к нарушению необходимого баланса. Таким образом, архитектура предстает как сложный и многогранный феномен, требующий глубокого понимания и интеграции различных аспектов для достижения гармоничного результата.

### ***Социальная архитектура и особенности ее понимания***

В социологическом понимании социальная архитектура ближе всего к таким понятиям, как социальная структура или социальная система, когда акцент делается на обустройстве общества

как целого. В этом смысле социальная архитектура предстает как совокупность устойчивых связей, институтов, норм и статусов, которые образуют скелет общества, обеспечивая его целостность и устойчивость в конкретный исторический период. Это построение социальной реальности описано в работах Э. Гидденса [Giddens 1984], П. Бурдьё<sup>1</sup> и других. И хотя они практически не использовали само словосочетание «социальная архитектура», их теории структуриации и поля описывают именно процесс построения социальной реальности.

В бизнес-контексте термин «социальная архитектура» стал особенно популярен для описания построения взаимодействий внутри компаний. В этом смысле социальная архитектура понимается как сознательное проектирование ролей, иерархий, процессов коммуникации и систем мотивации в той или иной организации для достижения стратегических целей и создания желаемой корпоративной культуры. Уместно сослаться на идеи Ф. Лалу, описывающего в своих работах, как меняется архитектура власти и взаимодействия в компаниях нового типа [Laloux 2014, 38–39]. Для этого он приводит примеры различных парадигм человеческих организаций на протяжении разных исторических периодов, предлагая новую, так называемую бирюзовую организацию<sup>2</sup>.

Еще один подход связан с развитием политической философии, а точнее с различными философскими обоснованиями социальной организации общества. В этом случае на первый план выходит целенаправленная деятельность по изменению социальных структур, институтов и общественных отношений для приведения их в соответствие с определенным идеологическим или политическим проектом. Такой подход подразумевает возможность проектирования общества сверху с заданными целями и параметрами. Во второй половине XX века, с публикации работ К. Поппера<sup>3</sup>, активно начало развиваться критическое направление, прежде всего по отношению к утопическим или тоталитарным режимам, в том числе в работах по теории социальных технологий, включая социальную инженерию [Дзема 2006; Колпаков, Федотова 2013; Щербина 2014] как совокупность подходов прикладной социологии, направленных на рациональное изменение социальных систем на основе знаний об обществе и предсказании возможных результатов преобразований.

Наконец, подход, который связан с урбанистикой и городским планированием, использует термин «социальная архитектура» для описания того, как организуется физическое/городское пространство с целью формирования определенных моделей социального поведения, коммуникации и соседских отношений, иными словами, создания городов для людей, когда принимаются архитектурные решения, которые напрямую влияют на социальную жизнь [Alexander et al. 1977].

В современное время термин «социальная архитектура» обрел иное толкование. В сентябре 2011 г. Питер Хинтъянс<sup>4</sup> на конференции Mix-IT в Лионе (Франция) представил доклад «Социальная архитектура 101», в котором дал следующее определение: «Социальная архитектура, по аналогии с традиционной архитектурой, — это процесс и результат планирования, проектирования и развития онлайн-сообщества». Будучи разработчиком программного обеспечения и сторонником свободной информационной инфраструктуры, продвигая программы с открытым исходным кодом, которыми могли бы пользоваться сотни миллионов людей, он определил основные принципы

<sup>1</sup> Бурдьё П. Социальное пространство: поля и практики // Гуманитарный портал [Электронный ресурс]. URL: <https://gtmarket.ru/library/basis/3707/3708> (дата обращения: 10.02.2026).

<sup>2</sup> В зависимости от степени развития Лалу описывает пять этапов организационной структуры, каждый из которых обозначен цветом: красный, янтарный, оранжевый, зеленый и, наконец, бирюзовый. Последняя движима самоорганизацией, интуитивным мышлением, децентрализованным принятием решений, целостностью и более глубоким чувством цели.

Работа К. Поппера «The Open Society and Its Enemies» была опубликована в 1945 г. Первоначальное название работы — «Социальная философия для каждого человека». На русский язык переведена в 1992 г. с соответствующими для того периода времени акцентами в переводе: Поппер К. Открытое общество и его враги. В 2 тт. М.: Культурная инициатива; Феникс, 1992.

<sup>4</sup> Питер Хинтъянс (1963–2016) был генеральным директором и главным разработчиком программного обеспечения в фирме iMatix, производившей бесплатные программные приложения; участвовал в разработке открытых стандартов: автор оригинального расширенного протокола очереди сообщений (AMQP), основатель Организации цифровых стандартов, редактор протокола веб-обмена сообщениями RestMS.

успешных открытых ресурсов (open source) сообществ, которые попытался описать в книге «Социальная архитектура» (2016), предложив набор инструментов для создания онлайн-сообществ, когда каждый участник вносит свой вклад в общее дело, влияя тем самым на цифровое пространство и социальные системы [Hintjens 2016]. Можно предположить, что в определенной мере стремление объединить онлайн-сообщества возникло как ответная реакция на опасения ведущих футурологов конца XX – начала XXI века о революционных переменах в использовании времени и пространства, опосредованных созданием «нейронауки, кибернетики и манипуляции медиа... с помощью которых мы будем моделировать будущие события еще до того, как они возникнут вживую и ...это будет на руку преступникам, но и праведникам тоже» [Тоффлер, Тоффлер 2008, 555–559].

К архитектуре, в традиционно понимаемом описании, это имеет весьма условное отношение, разве что в части организации архитектуры общественных пространств как проектирование мест общего пользования, предназначенных для социального взаимодействия, отдыха или социальной активности, как, например, кафе, рестораны, места отдыха в парках, скверы и т. д. Опять же их можно классифицировать по назначению (функциональности), они могут быть главными и второстепенными (масштаб города или придворовой территории), коммерческими или общественными и т. д. И для этого могут использоваться самые разные технологии, например умный дом, умный город, малые архитектурные формы, зеленые зоны и т. д., с применением искусственного интеллекта или созданные руками активистов двора [Гельфонд 2025].

Специалисты, занимающиеся социальной архитектурой (социальные архитекторы), стремятся изменить поведение людей через специально разработанные программы, направленные на вовлечение членов сообщества в улучшение условий жизни, безопасности и окружающей среды на различных территориях, включая их собственные районы проживания и работы. Эти программы могут включать в том числе образовательные инициативы или совместные проекты разного масштаба и назначения.

Но все-таки *социальная архитектура изначально связана со стремлением согласовать жизнь людей в определенном/конкретном социальном пространстве, удовлетворяя их социальные потребности*. И в этом понимании она имеет давнюю историю, как в литературе, философском осмыслении мира, так и практике организации жизнедеятельности людей.

### ***Становление территориального и социального пространства Замоскворечья***

Для того чтобы посмотреть, как архитектура влияла на социальные изменения той или иной территории, остановимся на одном из исторически старых районов г. Москвы — Замоскворечье, представляющем уникальный историко-культурный ареал с богатой топографической и этнографической историей. В Симеоновской летописи отмечается, что уже в XIV веке Москва была разделена на четыре основные административные части: Кремль, Великий посад (современный Китай-город), Загородье (территории, расположенные за рекой Неглинной) и Заречье. Последняя изначально выполняла стратегическую функцию защиты Москвы от внешних угроз, располагаясь «за рекой». Здесь формировались первые транспортные артерии, ведущие к Кремлю, которые начинались с единственной на тот момент переправы через Москву-реку, что стало основой для дальнейшего развития ландшафтной структуры района.

По отношению к Кремлю Заречье занимало низменное положение, что определило его первоначальное функциональное назначение как территории для садоводства (Садовническая набережная, переулки) и земледелия (Большая и Малая Полянка, Лужниковская набережная). По приказу Василия III были созданы Государев сад и Всполье, что фактически превратило Заречье в аграрный район. Со временем здесь появилось Великое луговище Замоскворечья, служившее

обширным пастбищем для скота обеспечивая кремлевский двор продуктами питания и местом для выгула княжеских табунов. В районе Кадашей (Кадашевская набережная, переулки) началось производство бочек, что свидетельствует о развитии местной промышленности. Следует заметить, что происхождение некоторых слов до сих пор остается неясным. Так, по поводу слова «кадаш» в литературе можно отыскать разные объяснения. По одному, оно происходит от слова «кадка» — здесь якобы жили кадочники (бондари). По-другому — от татарского слова «кади» (судья), а следовательно, селились тут татарские судьи, которые производили суд и расправу над обитавшими в Москве татарами. Третья версия гласит, что в слободе жили ткачи и название происходит от «катать» — мыть ткани. Наконец, последняя версия выводила этимологию слова «кадаш» от тюркского «товарищ, свободный человек» и объясняла, что слобода являлась поселением свободных людей.

На границе Заречья обосновались казанские и ногайские купцы, основавшие Татарскую слободу. В тот период термин «татары» означал всех выходцев с Востока аналогично тому, как термин «немцы» использовался для обозначения всех жителей Европы. Ежегодно на территории слободы проводился крупный рынок, где торговали лошадьми, привлекая внимание московской знати, включая великого князя и его дружину.

Несколько столетий подряд, как в мирное, так и в военное время, татары прибывали в Москву по одному пути через Большую Ордынку. С конца XV века крымские татары регулярно совершали набеги на Москву, собирая дань с московских князей (в настоящее время известны конкретные места расположения татарских подворий, включая Большую и Малую Ордынку и Татарскую слободу).

Во время этих набегов царские воеводы держали оборону именно в Замоскворечье, превратив его в ключевой плацдарм борьбы с вражескими силами, направлявшимися на Кремль. В Москве были возведены три линии обороны: Китай-город, Белый город и Деревянный город (Скородом), который, по сути, представлял собой крепость. После этих событий Замоскворечье окончательно интегрировалось в состав Москвы, а позже был возведен Земляной вал, опоясывающий столицу и усиленный в Замоскворечье специальными бастионами, что значительно повысило его обороноспособность.

**Население Замоскворечья: распределение и занятия.** Территория определила основные формы организации жизни населения Замоскворечья. Изначально это была слобода, о чем напоминают названия современных улиц: Садовничья (Садовническая набережная, улица, переулок, проезд) Овчинная (Большой и Средний Овчинниковские переулки, Овчинниковская набережная, Новая Кузнецкая (Новокузнецкая ул., 1-й и 2-й Новокузнецкие переулки), Монетчики (шесть Монетчиковских переулков), Кожевническая (Кожевническая улица и переулки, Кожевнический вражек) и т. д. Были и так называемые иноземные слободы, например Татарская (Татарская ул., Большая Татарская ул., Большой и Малый татарские переулки, Балчуг), Ордынская (Большая и Малая Ордынка, Большой и Малый Ордынские переулки) и Толмацкая (Толмачевские переулки). Было также несколько Стрелецких слобод, наиболее известная Стрелецкая слобода в приходе церкви Троицы в Вишняках (нынешний Вишняковский переулок) и т. д. В слободах люди в основном занимались производством, и, судя по названиям, это были сельскохозяйственные работники и садоводы, кузнецы, работающие на привозном сырье, мастера по коже, в Толмачах проживали переводчики, ордынцы занимались перевозом собранной дани, а жители Овчинниковской производили и поставляли ко двору овчину и шерсть.

Экономическая жизнь слобод была тесно связана с рынками, которые являлись важными центрами обмена товарами и услугами. Центральная улица каждой слободы часто вела к рынку, что способствовало интеграции различных районов Замоскворечья в единую экономическую систему.

Социальная организация жизни в слободах была строго регламентирована, включая и гендерную составляющую. Например, в Кадашевской слободе, известной своим производством тканей, женщины пользовались особым статусом и не могли вступать в брак с мужчинами из других слобод. Это ограничение привело к тому, что во второй половине XVII века кадашевцы обратились к царю с челобитной о его отмене, мотивируя это тем, что в слободе «женихи перевелись». В стрелецких слободах также существовала строгая социальная регламентация брачных союзов. Юноши, принадлежавшие к стрелецкому сословию, не имели права вступать в брак с девушками из посадского сословия, поскольку это приводило к утрате ряда привилегий. Данная норма была направлена на поддержание внутренней целостности и социальной иерархии стрелецкого сословия, а также на предотвращение социального смещения и размывания границ между различными социальными слоями. Однако если численность населения стрелецкой слободы резко сокращалась, то применялись меры по ее восстановлению. Одной из таких мер было привлечение квалифицированных мастеров, которые могли быть выписаны из других регионов, а в качестве поощрения им предоставлялись опустевшие дворы без взимания платы. Это позволяло не только компенсировать демографические потери, но и поддерживать экономическую устойчивость стрелецких слобод, обеспечивая их необходимыми трудовыми ресурсами.

Таким образом, до эпохи реформ Петра Великого Заречье выполняло стратегическую функцию охраны Москвы и служило важным торговым узлом. С переносом столицы в Санкт-Петербург ремесленники мигрировали в новую столицу, а стрелецкое войско было расформировано (часть подверглась репрессиям, другие были распределены по иным военным подразделениям). Их место заняли купцы, военные чины и мелкие государственные служащие. Практика скупки старых земельных участков по заниженной цене и их консолидация в крупные усадьбы стала весьма распространенным явлением. После разрушительного пожара 1812 г. облик Замоскворечья в очередной раз претерпел значительные изменения, что сказалось и на его жителях. Единственными уцелевшими постройками оказались каменные дома, и их количество стало постепенно увеличиваться.

В XIX веке Замоскворечье трансформировалось в анклав патриархального купечества, характеризующийся безмятежностью и традиционным укладом жизни. Этот район привлекал творческую интеллигенцию своей атмосферой, способствующей интеллектуальному и художественному творчеству. Здесь в разное время проживали А.Н. Островский, А.А. Фет и А.А. Григорьев. В 1850-е годы один из флигелей дома на Пятницкой улице занимал Л.Н. Толстой. А.П. Чехов, завершив свое образование, поселился на Большой Якиманке, охарактеризовав этот район как «настоящую провинцию: чисто, тихо, дешево и... глуповато» [Дроздов 2024]. «Записки замоскворецкого жителя» А.Н. Островского навеки запечатлели этот особый, неторопливый, замкнутый уклад жителей с бесконечными чаепитиями, колокольными звонами, запахами печеного и вкусного — жизнь, в которой причудливым образом соединялись приметы допетровской эпохи, и время, современное Островскому, купеческие крепкие дома и кабаки (которые изначально были формой поощрения царских «ближних людей»), и, как следствие, сплелись устои разных социальных слоев, которые образно описаны в его произведениях.

В локации Замоскворечья активно развивалась творческая деятельность молодых и перспективных архитекторов, поскольку, в отличие от центра, за Москвой-рекой сохранялись обширные незастроенные территории. На Большой Ордынке А.В. Щусев, создал выдающийся архитектурный ансамбль — церковь Покрова Пресвятой Богородицы.

Позднее Замоскворечье обрело центр своего притяжения благодаря усилиям П.М. Третьякова, принявшего решение о создании специализированного пространства для показа своей коллекции

картин. И хотя галерея неоднократно подвергалась реконструкции и расширению, прирастая новыми территориями, ее исторический фасад, спроектированный художником В.В. Васнецовым, знает, пожалуй, каждый гражданин России и не только<sup>5</sup>. Кстати, в своем завещании Третьяков написал, что доступ в картинную галерею должен быть бесплатным для всех посетителей, и хорошо бы, наконец-таки, вспомнить об этом.

В непосредственной близости от Третьяковской галереи расположена усадьба Демидовых, которая изначально принадлежала представителю этого рода промышленников — Аммосу Демидову. Демидовы, известные своей приверженностью светской жизни, превратили этот особняк в центр культурной и общественной активности, регулярно устраивая балы и торжественные приемы. Ныне внимание туристов привлекает чугунная ограда особняка, являющаяся примером изящного демидовского литья, хотя это архитектурное украшение было установлено при других владельцах. В период владения усадьбой графиней Марией Сологуб в здании функционировал престижный литературный салон, значимый в культурной жизни Москвы. После ее кончины здание усадьбы было преобразовано в образовательное учреждение. С 1942 года здесь находилась библиотека имени К.Д. Ушинского, ставшая важным культурным центром района. В 2016 г. библиотека была переименована в Информационный центр «Библиотека имени К.Д. Ушинского» Российской академии образования, продолжая выполнять свою миссию по сохранению и популяризации культурного наследия.

В Лаврушинском переулке расположен и музей московских стрельцов «Стрелецкие палаты» — ныне музей военной истории Российского военно-исторического общества, расположенный в здании палат Титовых (Г.С. Титов был голова московских стрельцов), памятнике архитектуры XVII–XVIII веков. Владельцы многократно менялись, последним был крестьянин Н.Б. Королев (1910–1914 по 1917). Музей в современном звучании открылся в 2014 г. и знакомит с историей первого регулярного войска Руси — стрелецкого.

Еще одно архитектурно и социально значимое здание — Театральный музей имени Бахрушина. Здание, ныне функционирующее как музей, претерпело значительную эволюцию, пройдя через этапы приобретения и восстановления после разрушительного пожара 1812 года. В ходе преобразований здание оказалось в руках купеческой семьи, а затем перешло к К.П. Бахрушину. По его заказу архитектор Карл Гиппиус разработал проект, который существенно расширил и модернизировал его внешний вид. Благодаря богатому лепному оформлению и выразительному фасаду, строение стало символом культурного прогресса того периода.

Основателем Театрального музея, ныне известного как Литературно-театральный музей имени А.А. Бахрушина, стал Алексей Александрович Бахрушин. Он определил концепцию музея как литературно-театральную, что позволило разделить его коллекцию на три основных раздела: литературный, драматический и музыкальный. Это обеспечило систематизацию и сохранение значительного количества историко-культурных артефактов, имеющих важное значение для изучения и популяризации театрального искусства.

Бахрушин неоднократно выступал с инициативой по передаче своей коллекции в собственность городских властей, однако все его предложения долго отклонялись. Только в 1909 г. Российская академия наук проявила интерес к его собранию, а в 1913 г. был проведен торжественный акт передачи коллекции музея Академии.

В советский период А.А. Бахрушин сохранил позицию хранителя своей коллекции, будучи директором музея до своей смерти в 1929 г. Впоследствии, в 1959 г., улица Лужнецкая, на которой расположен музей, была переименована в Бахрушинскую. В 2022 г. здание музея подверглось

<sup>5</sup> В 2017 г. появился новый логотип музея — буква Т по проекту дизайнерского бюро ONY.

комплексной реставрации, что позволило не только сохранить его историческую и архитектурную ценность, но и адаптировать к современным требованиям музейного дела, обеспечивая тем самым долгосрочное сохранение культурного наследия.

Замоскворечье — это еще и заповедник церковной архитектуры, а колокольный звон здесь никогда не прекращался. До наших дней сохранились 16 храмов (из 23), наиболее известные: Церковь Усекновения главы Ивана Предтечи под Боровом, Храм Святителя Николая Мирликийского в Кузнецкой слободе, с которой теперь соседствует Православный Свято-Тихоновский гуманитарный университет, Церковь Иверской иконы Божьей Матери и величественный Храм Климента Папы Римского Русской православной церкви в Климентовском переулке. А это означает, что на небольшом пространстве исторически сформировалось обширная группа служителей церкви со своими правилами и нормами поведения<sup>6</sup>.

Кроме того, на территории Замоскворечья находится старейшая мечеть Москвы (датируется 1712 г.), которая к 1880 г. стала соборной и была главной мечетью города до начала XX века. В начале 1990-х она снова открылась, а ныне мечеть, построенная татарской общиной, проводит и чечено-ингушские, и дагестанский зикры. В Замоскворечье велико число топонимов, связанных с Ордой и татарами, исторически здесь селились все те, чья жизнь была связана с этой дорогой. Татарская слобода располагалась в районе современной Татарской улицы, здесь же в свое время находился Ордынский посольский двор, где жили сборщики дани, купцы, послы. В начале XX в. был построен Татарский культурный центр, который работает и поныне.

В 1909 г. великая княгиня Елизавета Федоровна основала Марфо-Мариинскую обитель на ул. Б. Ордынка. Обитель включала три служения: попечительное (помощь нуждающимся), просветительное (воспитание девочек и работа в воскресной школе) и деятельное (служение в больнице, аптеке, амбулатории). Была больница на 22 кровати с операционной. Обитель была закрыта в 1928 г., а в зданиях Марфо-Мариинской обители размещались самые разные организации; в 1945 г. оно перешло в ведение Государственной центральной художественно-реставрационной мастерской. В 1992 г. его передали Московской патриархии.

Еще два фактора оказали значительное влияние на формирование социальной структуры Замоскворечья, определяя его интеграцию в городскую пространственную архитектуру. Во-первых, Москва-река — крупнейший естественный водный объект района, протяженность которого в пределах Замоскворечья составляет немногим более 3 км (дополняется Обводным каналом, проложенным в 1783–1786 гг.). Через реку перекинута четыре моста: Б. Москворецкий, Б. Устьинский, Б. Краснохолмский и Новоспасский. Обводной канал начинается у современного парка «Музеон» и образуют стрелку острова Балчуг. В давние времена это были пути общения с левым берегом, где располагался Кремль, в настоящее время это автомобильные переправы.

Второй значимый фактор — Павелецкий вокзал, построенный в 1900 г.; он стал важным узлом транспортной инфраструктуры и центром предпринимательской активности, объединив функции пассажирского вокзала и товарной станции. В 1950–1960-е гг. на вокзальной площади функционировал Зацепский рынок, который был удобен для производителей из Подмосковья, а также Тулы, Рязани и других ближних регионов. Торговцы могли не только продавать здесь свои товары, но и закупаться — утром они привозили свою продукцию, торговали в течение дня, делали покупки, а вечером уезжали домой. Это был один из самых доступных и дешевых базаров Москвы, служивший пространством для социального взаимодействия. В 1970 г. рынок и все сопутствующие постройки были демонтированы, на площади высажены деревья, кустарники и разбиты цветочные клумбы. В начале 1990-х гг. на этом месте был вырыт огромный котлован, в котором за почти

<sup>6</sup> Замоскворечье. Специальный проект «Мой район» // Журнал «Дилетант». 2021. № 092. С. 16–19.

два десятилетия бездействия успели вырасти деревья (город не мог урегулировать отношения с собственником). В конце 2021 г. на этой территории открылся торгово-развлекательный центр «Павелецкая Плаза», который преобразовал пространство площадью 73 тысячи квадратных метров в современное ландшафтное общественное пространство.

**Социальное пространство Замоскворечья XX века.** Застройка района за Садовым кольцом окончательно сформировалась лишь в XX столетии. Массовое жилищное строительство в советское время и развитие промышленности постепенно придали этим кварталам индустриальный вид. Замоскворечье всегда было социально разнородным: ремесленно-купеческий район, к началу XX века он стало крупнейшим пролетарским центром Москвы. К этому времени здесь были развиты металлургическая, текстильная, легкая промышленность... Неудивительно, что тут же в 1905 г. начались стачки рабочих, а в 1917-м район стал одним из главных боевых пунктов революции. Отголосками того времени являются Люсиновская улица, названная в честь Люсики Люсиновой, революционерки, погибшей в 1917 г. в боях за город, а также Добрынинская площадь (и еще 4 переулка), названная в честь революционера Петра Добрынина, одного из организаторов Красной гвардии Замоскворечья<sup>7</sup>.

В Замоскворечье в XX в. было открыто обувное предприятие — фабрика «Парижская коммуна» (ранее эти здания принадлежали Михайловской текстильной мануфактуре). Она стала первым государственным механизированным, а с 1934 года поточным производством, где запустили простейший конвейер — транспортер с люльками для обуви. Фабрика продолжает работать и сейчас, хотя значительно сократила свои площади и социальные службы. А ведь она имела прекрасный профилакторий на своей территории, не говоря уже о яслях и детских садах, имеющих выездные загородные дачи для детей, а также пионерские лагеря для летнего отдыха школьников — детей сотрудников фабрики.

Какие еще связи прослеживаются в архитектуре общественного пространства Замоскворечья, имеющие свою интересную и весомую историю?

Это первая Государственная электрическая станция (ГЭС-1, Раушская станция), построенная напротив Кремля в 1896–1899 гг. С языка моста парка «Зарядье» открывается прекрасный вид на замоскворецкую Раушскую набережную, где заметно выделяется и здание ГЭС-1 (спроектированное при участии архитектора И. Жолтовского), которая в начале XX века обеспечивала электричеством промышленные предприятия и жителей Москвы.

На пересечении Климентовского и Садовнического переулков в 1923 г. по проекту архитектора Эрнста Нирнзее было возведено доходное здание, принадлежавшее купцу М.И. Бабанину. Это восьмизэтажное сооружение Ш-образной конфигурации на протяжении длительного времени являлось самым высоким домом в районе Замоскворечья. Здание было оборудовано лифтами и центральным водяным отоплением, а также проектировалось как автономный городской комплекс. В его подвалах располагались прачечные и другие служебные помещения, а под внутренними дворами находились большие подвалы, предназначенные для нужд жильцов.

Из-за дефицита жилья в этих полуподвальных и подвальных пространствах проживали люди вплоть до начала массового жилищного строительства в районе в начале 1960-х годов. В этом смысле хрущевки стали началом нового качества жизни — отдельных малогабаритных квартир — для тысяч жителей Замоскворечья.

В начале XX века ведущие архитекторы стали мастерами языка социальных изменений. Такие новаторы, как Ле Корбюзье, Гропиус и Мис ван дер Роэ, были одержимы внедрением

<sup>7</sup> Скульптурный бюст П. Добрынина был установлен на постаменте перед вестибюлем станции метро «Добрынинская» в 1967 г. С 1997 г. отнесен к объектам культурного наследия регионального значения.

технологий для улучшения городской среды и доступности жилья. Они активно продвигали свои идеи через строительные проекты, книги, выставки и образовательные учреждения, такие как Международный конгресс современной архитектуры и Баухаус. Их влияние распространилось на многих последователей во всем мире, включая Россию.

В конце 1920-х – первой половине 1930-х гг. в Замоскворечье появились здания, построенные в стиле конструктивизма. Это были постройки разных типов: жилые дома, общественные здания, промышленные сооружения и учебные заведения.

Наиболее знаменитая — жилой комплекс постройки 1931 г. на Берсеневской набережной Москвы-реки, известный как «Дом на набережной». До 1952 г. это было самое высокое жилое зданием Москвы. Памятник архитектуры конструктивизма (архитектор Б. Иофан) — это жилой дом с полным комплексом бытового и культурного обслуживания<sup>8</sup>. Отметим также универмаг «Красное Замоскворечье» (ныне «Добрынинский»)<sup>9</sup>. Из промышленных сооружений — уже упомянутая котельная ГЭС-1 (архитектор И. Жолтовский, 1928 г.); Фабрика-кухня Замоскворецкого района; Клуб хладокомбината № 3 и др.; в этом же стиле построены Школа № 518 на Садовнической набережной (проект И. Звездина, 1935 г.); жилой дом на углу Новокузнецкой и Вишняковского переулка (1930) с магазинами на первом этаже; рабочий поселок «Замоскворецкий рабочий» (1926–1930 г., архитектор В. Бибиков). К сожалению, мало какие дома сохранили первоначальный вид. Их надстраивали, пристраивали лифты, вместо парадных входов оборудовали дополнительные квартиры и т. д. Классический образец конструктивизма есть и на Космодамианской набережной (архитектор Б. Ефимович), построенный в 1930 г. Сталинский академизм тоже оставил свой след в Замоскворечье. Парадные многоэтажные сталинские дома украшают Космодамианскую набережную и Валовую улицу<sup>10</sup>.

В советское время Замоскворечье стало крупным промышленным центром, многие из зданий были возведены на месте бывших ремесленных мастерских. Значительная часть населения, проживающего в районе, получает в это время рабочие специальности и становится частью индустриально-трудоустроенного слоя. Уже в наше время, в соответствии с новой концепцией развития города и территории за Москвой-рекой, решено постепенно освободить центр от промышленных зон. На их месте возводят современные жилые комплексы, торговые и культурно-развлекательные центры, которые зачастую нарушают культурно-историческое пространство района. Возникает новая номенклатурная элита, которая заселяет новые дома, в который раз меняя социальный облик Замоскворечья.

### ***Современное социальное пространство Замоскворечья — мосты между прошлым и настоящим***

Многие современные образовательные и медицинские учреждения Замоскворечья располагаются на тех местах, где первоначально возникли школы, училища, больницы. Они сохранили ауру первых построек и несут свой социальный посыл населению района.

Когда-то Московское общество распространения коммерческого образования (М.О.Р.К.О.) открыло на территории Замоскворечья первый коммерческий институт, ныне Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. Училища М.О.Р.К.О. ориентировались на небогатый

<sup>8</sup> Широкое распространение термин «Дом на набережной» получил после публикации повести Ю. Трифонова «Дом на набережной» (Трифонов Ю. «Дом на набережной». М.: Детская литература, 1991). История этого дома представлена в публикациях: Исаева Е. И. Дом на набережной в истории и литературе. М.: ГЕОС, 2004; Коршунов М., Терехова В. Тайны и легенды Дома на набережной. М.: Слово, 2002.

<sup>9</sup> Построен в 1928–1929 годах по проекту К. Яковлева. Перестройка 2000 г. сильно искажила облик здания, как, впрочем, и многие здания, особенно жилые. Чаще всего надстраивали этажи, делали пристройки, что сильно искажало первоначальный замысел.

<sup>10</sup> Ленин о монументальной пропаганде // Луначарский А.В. Воспоминания и впечатления // Лит. газ. 1933. № 4–5. 29 янв.

торгово-промышленный люд, и в 1902 г. 72% слушателей составляли люди крестьянского и мещанского происхождения. Можно сказать, что М.О.Р.К.О. следовало и принципам гендерного равенства — следом за мужским училищем было открыто женское коммерческое училище.

Современный Российский государственный университет имени А.Н. Косыгина был образован в 2016 г. на базе Московского государственного университета дизайна и технологий (в советское время — Московский технологический институт легкой промышленности, а до этого — Политехнический институт кожевенной промышленности, Всесоюзный институт кожевенной промышленности). Изначально институт готовил технологов и конструкторов для обувных и швейных предприятий (исторически рядом располагалась Кожевенная слобода). Зданию присвоен статус объекта культурного наследия, и остается надеяться, что его не постигнет судьба студенческого общежития, которое было расположено на другом берегу реки на Котельнической набережной, ныне его нет, а студенты ездят на занятия из Бирюлёва. И у них уже нет возможности, переходя через мост, буквально впитывать в себя архитектурный ландшафт исторической территории.

В районе Замоскворечья большинство школ построены в первой половине XX века. Кроме уже упомянутой школы № 518, это школы № 1258 и № 525. Первая построена в 1937 г. на Садовнической набережной, а первый выпуск состоялся накануне войны. С 1965 г. это была средняя школа № 54 Москворецкого района с углубленным изучением немецкого языка. В 1990 г. статус и номер школы вновь поменялись — она обрела современный номер, а в 2014 г. ее объединили со школой № 1259.

Школа № 525 была построена в середине 1930-х годов по типовому проекту архитектора К.И. Джуса-Даниленко, учеников приняла в сентябре 1936 г. Летом 1941 г. в здании школы формировалась дивизия народного ополчения Кировского района, в память об этом создана мемориальная композиция «Москвичам-ополченцам 1941 года».

В 2006 г. по распоряжению Правительства Москвы школе № 525 было присвоено имя актера и режиссера Ролана Быкова. С октября 2012 года это учебное заведение стало известно как учебный корпус № 2 «Школа имени Ролана Быкова» в составе школы № 627. Однако местные жители, записывая своих детей в школу, чаще используют ее привычную нумерацию. В Замоскворечье функционируют четыре образовательных центра, которые включают в себя четырнадцать детских садов и десять школьных корпусов.

В Замоскворечье расположен колледж Министерства иностранных дел РФ, образованный на базе Курсов стенографии и машинописи МИД СССР (1932).

В районе много научных учреждений, например Институт географии РАН, Институт Латинской Америки РАН, Институт астрономии РАН, Институт электрификации сельского хозяйства ВАСХНИЛ и др.

**Медицинские организации.** Морозовская больница — старейшая и крупнейшая детская больница, построенная на месте конного рынка<sup>11</sup>. Первые корпуса заработали в 1903 г., через 3 года в больнице уже было 340 коек. Ныне это крупнейшая не только в России, но и в Европе детская больница, где работают профессионалы совершенно разных направлений. На ее базе функционирует 13 центров, которые исследуют и лечат сложные и редкие детские заболевания. При больнице также функционирует консультативно-диагностический центр.

Центр хирургии имени А.В. Вишневского также имеет длинную историю: от богадельни для бедных к Александровской больнице (1891), институту экспериментальной медицины (ВИЭМ, 1930) и далее Институту экспериментальной и клинической хирургии, специалисты которого проводят более 8000 операций в год. Одно из важнейших направлений деятельности центра — разработка и внедрение новых способов проведения операций.

<sup>11</sup> В 1914 г. усилиями купца А. Карзинкина при Морозовской больнице построили лечебницу для младенцев с амбулаторией, молочной кухней и местом для проживания кормилиц. Купец пожертвовал на ее строительство 400 тыс. рублей.

В настоящее время площадь района Замоскворечье составляет 4,95 кв. км, что ставит его на третье место среди административных районов Центрального административного округа (ЦАО) Москвы. Население района насчитывает 59,3 тыс. человек, что свидетельствует о его значительной демографической плотности<sup>12</sup>. На улицах, близких к Кремлю, можно найти по соседству каменный дом XVIII века, конструктивистское здание, доходный дом в стиле модерн, хрущевскую пятиэтажку, византийский храм и современный торговый центр. Это многообразие архитектурных форм и стилей делает Замоскворечье примером сложного взаимодействия различных исторических эпох и архитектурных традиций.

В Замоскворечье развитая транспортная инфраструктура: семь станций метро на пяти ветках (Замоскворецкая, Калужско-Рижская, Калининская, Серпуховско-Тимирязевская, Кольцевая). Пеший путь до метро из любой точки района занимает не более 20 минут. Основные магистрали: Большая Ордынка, Пятницкая, Люсиновская, Большая Серпуховская, Валовая и набережные вдоль Москвы-реки и водоотводного канала.

Замоскворечье — это 66 улиц, большинство которых носит исторические названия<sup>13</sup>, что а-приори диктует необходимость бережного отношения к историческому наследию. Вместе с тем новые высотные здания подавляют историческую застройку объемом и высотой, нарушая визуальное восприятие ансамбля и гармонию уличной сети, рассчитанной на 2–6 этажей, в отдельных местах максимум на 10–12 этажей. Застройка угрожает памятникам архитектуры и может повлечь за собой потерю уникального облика этого района.

### **Заключение**

Москва — город, построенный не просто вокруг центра, он рос кольцами, как дерево с годовыми кругами. И каждый такой круг не транспортная прихоть и не ошибка градостроителей, а след прежних границ или вала, которых уже нет. Большинство москвичей и гостей столицы ежедневно передвигаются по линиям старого города, даже не ведая об этом. Каждый круг — это след логики выживания, тех социальных коммуникаций, которые выстраивались фактически веками, передавая «социальные ключи» от поколения поколению. Благодаря этому город как бы всегда возвращается к себе. Он не просто живет по кругу, он помнит откуда этот круг взялся.

Исторически сложилось так, что район Замоскворечья с самого начала был разделен на две части, отличающиеся по типу застройки. Границей между ними служило Садовое кольцо (Валовая улица, Зацепский Вал и Нижняя Краснохолмская улица). Та часть района, что ближе к центру, сохранила планировку XVII–XVIII веков. С 1973 г. она стала заповедной зоной города, поэтому массовое строительство здесь запрещено. Не узнать теперь одну из центральных улиц Москвы — Балчуг: ее левую сторону застроили банковскими и административными зданиями. Дорогая гостиница «Балчуг Кемпински», выходящая на Раушскую набережную, была перестроена из гостиницы «Новомосковская» (арх. А. Иванов, 1898), сохранив ее прежний стиль и формы, да еще приросла корпусами. Примерно то же происходит с ул. Пятницкой, Б. Ордынкой и другими. В Замоскворечье разрешено возводить здания по индивидуальным проектам, но они не должны разрушать уже сложившийся архитектурный ансамбль. На сегодняшний день указанная часть Замоскворечья входит в пятерку самых престижных районов Москвы, где точечная застройка, казалось бы, невелика, но тем не менее существует и влияет на социальное расслоение жителей района. В этой части Замоскворечья возводятся жилищные комплексы, в которых могут себе позволить приобрести квартиры не просто богатые, а очень богатые люди. По этому же принципу прошло и идет расселение бывших

<sup>12</sup> Здесь и далее статистические данные по р-ну Замоскворечье ЦАО приведены по: Замоскворечье. Специальный проект «Мой район». 2021. № 092.

<sup>13</sup> Замоскворечье. Специальный проект «Мой район» // Журнал «Дилетант». 2021. № 092. С. 4–5.

коммуналок и покупка квартир в пятиэтажках<sup>14</sup>. Из последних решений: в марте 2026 г. девелопер Smindex закрыл сделку по покупке бывшего комплекса Первой образцовой типографии (основана в 1876 г.) на Пятницкой улице<sup>15</sup>, таким образом, компания получила в собственность земельный участок площадью 1,8 гектара и восемь зданий общей площадью 38,5 тысячи квадратных метров в центре Москвы<sup>16</sup>. Но поскольку компания Smindex (основана 2007 г.) известна своей специализацией на строительстве исключительно элитного жилья в Москве, то социальные следствия такого шага очевидны.

Другая часть района (по внешней стороне Садового кольца) заселена более разнородно — здесь живут и те, кто обосновался на территории много лет назад, и те, кто купил жилье не так давно — здесь оно чуть дешевле. Старые дома района постепенно сносятся, возводя на их месте новые здания, реже реконструируют. Надежда на то, что когда-то в этих старых особнячках останавливались/жили известные люди и в этом смысле они «неприкасаемы», являясь объектами культурного наследия, слаба.

На лицо джентрификация — изменение облика пространства, когда ревитализируются старые здания, появляются новые и т. д. Но и меняется состав жителей и пользователей района: на смену коренному населению с невысокими доходами приходят люди, принадлежащие к верхней части бизнес-класса, а также обеспеченные горожане. Происходит утрата территориальной или социальной идентичности района — с отъездом коренных жителей разрушаются сложившиеся социальные и культурные связи, а в итоге идентичность и образ района могут полностью измениться.

Современная застройка по факту формирует расслоение населения, создавая диспропорцию в жилье и деградацию исторической и культурной среды — и несколько обширный экскурс в историю района, приведенный в статье, показывает скорее потери в его архитектурной организации, чем приобретения. При хаотичной застройке нет социального сцепления, но есть схватка экономических и социальных интересов. И экономика явно преобладает по всем направлениям.

С одной стороны, Замоскворечье — район с развитой инфраструктурой. На его территории расположено большое количество магазинов и предприятий сферы обслуживания. С другой — расположены они крайне неравномерно, кроме того, район испытывает недостаток с зелеными зонами, ближайшая из которых — Парк культуры имени Горького. Маленькие уютные скверики исчезли с территории или были сильно урезаны в результате точечной застройки. А вместе с тем правильно спроектированные городские пространства способствуют снижению уровня стресса, улучшению психического здоровья и повышению физической активности. Здания и сооружения, спроектированные с учетом потребностей всех категорий граждан, ведут к повышению уровня доступности городской среды и способствуют социальной интеграции, создавая те самые естественные социальные сцепки. По своей сути концепция жилья довольно проста, стиль зданий изначально формируется под влиянием среды конкретного места, доступных материалов, а также ценностей и потребностей общества. По мере того, как мир становился все более взаимосвязанным, стили эволюционировали, но даже в современном строительстве по-прежнему важно учитывать культурные особенности архитектурной среды, места, в которое вписаны архитектурные ансамбли. И это заставляет переосмысливать существующую социальность с учетом перспективы ее развития.

<sup>14</sup> Например, жилой дом, известный многим по фильму «Девушка без адреса» (1957г., реж. Э.Рязанов), по адресу Новокузнецкая ул., д 33, стр. 1 (Бывший доходный дом М.П. Макарова 1912 г. постройки). В доходном доме было 18 квартир, которые владелец сдавал внаем.

<sup>15</sup> Первая образцовая типография — это комплекс зданий старейшего российского полиграфического предприятия, изначально принадлежавшего издателю Дмитрию Сытину, возводился в Замоскворечье в конце XIX – начале XX века. Главный корпус спроектировал архитектор А. Эрхсон при участии инженера В. Шухова. Сегодня сохранившиеся строения на Пятницкой имеют статус памятников культуры и не используются в производстве печатной продукции.

<sup>16</sup> Старейшая типография избавилась почти от всех крупных активов в Москве // РБК [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/business/28/11/2025/692724869a79472376f503c9> (дата обращения: 10.02.2026).

Переосмысление социальных аспектов вынуждает вновь задумываться о том, как архитектура влияет на общество. Массовую застройку в исторических районах городов характеризуют высокая плотность, несоответствие масштабов и излишняя нагрузка на инфраструктуру. Застройка не только угрожает памятникам архитектуры, вызывая шум, загрязнение и потерю уникального облика района, но и формирует расслоение населения, диспропорцию в жилье и сдвиги в социальной среде.

В настоящее время в Замоскворечье освобождаются значительные территории после закрытия/перевода отдельных промышленных объектов, на этих площадках, как грибы после дождя, растут «пеналы» зданий по принципу «кто выше», а не зеленые зоны и парки, которых так не хватает в районе и которые способствовали бы улучшению экологической обстановки и созданию благоприятной среды для отдыха и общения.

Социальная архитектура — это метафора, которая позволяет использовать термин в разных интерпретациях, не абсолютизируя что-то одно, а признавая и развивая многообразие смыслов и значений. Архитектурное проектирование, подобно человеческим взаимоотношениям, требует не только концептуальной оригинальности и визуальной выразительности, но и тщательного математического и инженерного расчета, внутренней согласованности структурных элементов и строгого соблюдения принципов пропорциональности. Внешняя оригинальность не всегда гарантирует устойчивость. Социальные сети значительно подвижнее, тем важнее выстраивание гармоничных и устойчивых сцепок между архитектурой и обществом, между социальными потребностями и механизмами их удовлетворения, следовательно, архитектура приобретает все большее значение как ключевой фактор, влияющий на социальные трансформации, как инструмент социального воздействия, способный формировать общественные отношения, модели поведения, социальные и культурные нормы.

Тем важнее в исторически значимом для Москвы районе города рассматривать архитектуру через призму ее способности инициировать и поддерживать социальные изменения. Важна ее роль в формировании городского пространства, ее влияние на качество и образ жизни населения, а также ее потенциал в создании устойчивых и инклюзивных сообществ.

#### **Список литературы:**

Гельфонд А.А. Архитектура общественных пространств. М.: ИНФРА-М, 2025.

Григорьева Н.С. Социальная архитектура современного мегаполиса // Материалы 8-й Международной конференции факультета государственного управления МГУ им. М.В. Ломоносова (26–28 мая 2010 г.). Серия «Государственное управление». М.: Издательство Московского университета, 2010. Т. 10. С. 402–410.

Дзема А.И. Становление «открытого общества» и поэлементная социальная инженерия Карла Поппера // Человек. Сообщество. Управление. 2006. № 2. С. 112–122.

Дроздов Д.П. Большая Ордынка. Прогулка по Замоскворечью. М.: Центрополиграф, 2012.

Колпаков В.А., Федотова В.Г. Технология постепенных социальных преобразований или социальная инженерия К. Поппера // Эпистемиология и философия науки. 2013. Т. 38. № 4. С. 62–71.

Некрасов А.И. Теория архитектуры. М.: Стройиздат, 1994.

Тоффлер Э., Тоффлер Х. Революционное богатство. Как оно будет создано и как оно изменит нашу жизнь. М.: АСТ, 2008.

Щербина В.В. Социальные технологии: история появления термина, трансформация содержания, современное состояние // Социологические исследования. 2014. № 7(363). С. 113–124.

Alexander C., Ishikawa S., Silverstein M. *A Pattern Language: Towns, Buildings, Construction*. New York: Oxford University Press, 1977.

Giddens A. *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*. Berkeley, Los Angeles: University of California Press, 1984.

Hintjens P. *Social Architecture: Building On-line Communities*. GitBook, 2016.

Laloux F. *Reinventing Organizations: An Illustrated Invitation to Join the Conversation on Next-Stage Organizations*. Brussels: Nelson Parker, 2016.

#### References:

Alexander C., Ishikawa S., Silverstein M. (1977) *A Pattern Language: Towns, Buildings, Construction*. New York: Oxford University Press.

Drozdov D.P. (2012) *Bol'shaya Ordynka. Progulka po Zamoskvorech'yu* [Bolshaya Ordynka. A Walk along Zamoskvorechye]. Moscow: Tsentropoligraf.

Dzema A.I. (2006) "Open Society" and Piecemeal Social Engineering by Karl Popper. *Chelovek. Soobshchestvo. Upravleniye*. No. 2. P. 112–122.

Gelfond A.A. (2025) *Arkhitektura obshchestvennykh prostranstv* [Architecture of public spaces] Moscow: INFRA-M.

Giddens A. (1984). *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*. Berkeley, Los Angeles: University of California Press.

Grigorieva N.S. (2010) *Sotsial'naya arkhitektura sovremennogo megapolisa* [Social architecture of a modern megalopolis]. *Materialy 8-y Mezhdunarodnoy konferentsii fakul'teta gosudarstvennogo upravleniya MGU im. M.V. Lomonosova (May 26–28, 2010). Seriya «Gosudarstvennoye upravleniye»*. Moscow: Izdatel'stvo Moskovskogo universiteta. Vol. 10. P. 402–410.

Hintjens P. (2016) *Social Architecture: Building On-line Communities*. GitBook.

Kolpakov V.A., Fedotova V.G. (2013) *Tekhnologiya postepennykh sotsial'nykh preobrazovaniy ili sotsial'naya inzheneriya K. Poppera* [Technology of gradual social transformations or social engineering of K. Popper]. *Epistemologiya i filosofiya nauki*. Vol. 38. No. 4. P. 62–71.

Laloux F. (2016). *Reinventing Organizations: An Illustrated Invitation to Join the Conversation on Next-Stage Organizations*. Brussels: Nelson Parker.

Nekrasov A. I. (1994) *Teoriya arkhitektury* [Theory of architecture]. Moscow: Stroyizdat.

Shcherbina V.V. (2014) *Social Technologies: A History of Term, Content Transformation, and Contemporary State*. *Sociologicheskie issledovaniya*. No. 7. P. 113–124.

Toffler A., Toffler H. (2008) *Revolutionary Wealth: How It Will Be Created and How It Will Change Our Lives*. Moscow: AST.