

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

2020. № 9(141)

Научно-практический журнал

Выходит ежемесячно

Издание входит в Перечень рецензируемых научных изданий Высшей аттестационной комиссии при Минобрнауки России, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук по следующим специальностям: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством, 08.00.13 – Математические и инструментальные методы экономики, 08.00.14 – Мировая экономика, 23.00.01 – Теория и философия политики, история и методология политической науки, 23.00.02 – Политические институты, процессы и технологии, 23.00.04 – Политические проблемы международных отношений, глобального и регионального развития

С 2005 года статьи включаются в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), доступный по адресу <http://elibrary.ru> (Научная электронная библиотека). Размещается в открытом доступе в полнотекстовом виде

Сведения, касающиеся издания и публикаций, включены в базу данных ИНИОН РАН и публикуются в международной справочной системе по периодическим и продолжающимся изданиям "Ulrich's Periodicals Directory" и в базе данных EBSCO

Журнал включен в индексацию международной базы данных научных публикаций DOAJ

АДРЕС РЕДАКЦИИ:

199004, Санкт-Петербург, В. О., 8-я линия, д. 61.

Тел.: (812) 335-94-72, 335-42-10. E-mail: antonova-ev@ranepa.ru

Точка зрения редакции может не совпадать с мнением авторов статей

При перепечатке ссылка на журнал «Управленческое консультирование» обязательна

- © Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2020
- © Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2020
- © Редколлегия журнала «Управленческое консультирование» (составитель), 2020
- © Все права защищены



Главный редактор: Шамахов В. А. — директор Северо-Западного института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, доктор экономических наук, действительный государственный советник Российской Федерации 1-го класса (Санкт-Петербург), председатель Редакционного совета;

Заместитель главного редактора: Мерешкин Д. Е. — кандидат юридических наук, заместитель директора Северо-Западного института управления РАНХиГС.

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Бахтизин А. Р. — доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент Российской академии наук, директор Центрального экономико-математического института РАН (Москва);

Елисеева И. И. — доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент Российской академии наук, заслуженный деятель науки Российской Федерации (Санкт-Петербург);

Еремеев С. Г. — доктор экономических наук, профессор, ректор ЛГУ им. Пушкина, сопредседатель Российского Общества Политологов (Санкт-Петербург);

Комаровский В. С. — доктор философских наук, профессор, председатель Совета Учебно-методического объединения кафедр политологического профиля РАНХиГС и региональных академий государственной службы (Москва);

Макаров В. Л. — доктор физико-математических наук, профессор, академик Российской академии наук, научный руководитель Центрального экономико-математического института РАН (Москва);

Межевич Н. М. — доктор экономических наук, профессор Санкт-Петербургского государственного университета, президент российской ассоциации прибалтийских исследований (Санкт-Петербург);

Смирнов В. А. — кандидат политических наук (Москва);

Субетто А. И. — доктор философских наук, доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, президент Ноосферной общественной академии наук, вице-президент Санкт-Петербургского отделения Академии проблем качества, член Президиума Петровской академии наук и искусств (Санкт-Петербург)

МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Квинт В. Л. — доктор экономических наук, профессор, иностранный член Российской академии наук, почетный доктор Северо-Западного института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Москва), председатель совета;

Крастиньш А. В. — почетный доктор Северо-Западного института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, доктор экономических наук, профессор, директор Института международных экономических связей и таможни Рижского технического университета (Латвия);

Вольман Х. — PhD, доктор права, профессор (Германия);

Кармен Перес Гонсалес — доктор философии в области права, Университет им. Карлоса III (Мадрид, Испания);

Феликс Вакас Фернандес — доктор философии в области права, Университет им. Карлоса III (Мадрид, Испания)

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Акопов С. В. — доктор политических наук, доцент (Санкт-Петербург);

Балашов А. И. — доктор экономических наук, профессор (Санкт-Петербург);

Бодрунов С. Д. — доктор экономических наук, профессор (Москва);

Ветренко И. А. — доктор политических наук, профессор (Санкт-Петербург);

Волков В. А. — доктор политических наук, профессор (Санкт-Петербург);

Вульфович Р. М. — доктор политических наук, профессор (Санкт-Петербург);

Запорожан А. Я. — доктор экономических наук, профессор (Санкт-Петербург);

Казанцев А. А. — доктор политических наук (Москва);

Каранатова Л. Г. — доктор экономических наук, профессор (Санкт-Петербург);

Колесников В. Н. — доктор политических наук, профессор (Санкт-Петербург);

Куклина Е. А. — доктор экономических наук, профессор (Санкт-Петербург);

Малькевич А. А. — кандидат политических наук, доцент (Москва);

Полякова Т. М. — доктор политических наук, профессор (Санкт-Петербург);

Теребнёв Л. В. — доктор политических наук, профессор (Санкт-Петербург);

Халин В. Г. — доктор экономических наук, профессор (Санкт-Петербург);

Ходачек В. М. — доктор экономических наук, профессор (Санкт-Петербург);

Цыгалов Ю. М. — доктор экономических наук, профессор (Москва);

Шумилов М. М. — доктор исторических наук, профессор (Санкт-Петербург)

Chief Editor: Shamakhov V. A. — Director of North-West Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Doctor of Science (Economics), State Councilor of the Russian Federation of the 1st class (St. Petersburg), Chairman of the Editorial Council

Deputy Chief Editor: Mereshkin D. E. — PhD in Jurisprudence, Deputy Director of North-West Institute of Management of RANEPA

EDITORIAL COUNCIL

Bakhtizin A. R. — Doctor of Science (Economics), Professor, Corresponding member of the Russian Academy of Sciences, Director of the Russian Academy of Sciences Central Economic Mathematical Institute

Eliseeva I. I. — Doctor of Science (Economics), Professor, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Honored Worker of Science of the Russian Federation (St. Petersburg);

Eremeev S. G. — Doctor of Science (Economics), Professor, Rector of the Pushkin Leningrad State University, Cochairman of the Russian Association of Political Experts (St. Petersburg);

Komarovsky V. S. — Doctor of Science (Philosophy), Professor, Chairman of the board of educational and methodological Association of chairs of a Political Sciences Profile of a RANEPA and regional academies of public administration (Moscow);

Makarov V. L. — Doctor of Science (Physics and Mathematics), Professor, Academician of the Russian Academy of Sciences, Academic Director of the Russian Academy of Sciences Central Economic Mathematical Institute (Moscow);

Bezhevich N. M. — Doctor of Science (Economics), Professor of the St. Petersburg State University, President of Association of Baltic studies (St. Petersburg);

Smirnov V. A. — PhD in Political Sciences (Moscow);

Smorgunov L. V. — Doctor of Science (Philosophy), Professor, Head of the Chair of Political Governance of the St. Petersburg State University (St. Petersburg);

Subetto A. I. — Doctor of Science (Philosophy, Economics), Professor, Honored Worker of Science of the Russian Federation, President of Noosphere Public Academy of Sciences, Vice-President of the St. Petersburg office of Academy of Problems of Quality, Member of Presidium of Petrovsky Academy of Sciences and Arts (St. Petersburg)

INTERNATIONAL EDITORIAL COUNCIL

Kvint V. L. — Doctor of Science (Economics), Professor, Foreign Member of the Russian Academy of Sciences, Honored Doctor of North-West Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Moscow), Chairman of the Board;

Krastins A. V. — Honored Doctor of North-West Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Doctor of Science (Economics), Professor, Director of Institute of the International Economic Relations and Customs of the Riga Technical University (Latvia);

Wolman H. — Doctor of Science (Jurisprudence), Professor (Germany);

Carmen Perez Gonzalez — Phd in Law, University Carlos III de Madrid (Spain);

Felix Vacas Fernandez — PhD in Law, the University Carlos III of Madrid (Spain)

EDITORIAL BOARD

Akopov S. V. — Doctor of Science (Political Science), Associate Professor (St. Petersburg);

Balashov A. I. — Doctor of Science (Economics), Professor (St. Petersburg);

Bodrunov S. D. — Doctor of Science (Economics), Professor (Moscow);

Vetrenko I. A. — Doctor of Science (Political Science), Professor (St. Petersburg);

Volkov V. A. — Doctor of Science (Political Science), Professor (St. Petersburg);

Vulfovich R. M. — Doctor of Science (Political Science), Professor (St. Petersburg);

Zaporozhan A. Ya. — Doctor of Science (Economics), Professor (St. Petersburg);

Kazantsev A. A. — Doctor of Science (Political Science) (Moscow);

Karanatova L. G. — Doctor of Science (Economics), Professor (St. Petersburg);

Kolesnikov V. N. — Doctor of Science (Political Science), Professor (St. Petersburg);

Kuklina E. A. — Doctor of Science (Economics), Professor (St. Petersburg);

Malkevich A. A. — PhD in Political Sciences, Associate Professor (Moscow);

Polyakova T. M. — Doctor of Science (Political Science), Professor (St. Petersburg);

Terebnev L. V. — Doctor of Science (Political Science), Professor (St. Petersburg);

Halin V. G. — Doctor of Science (Economics), Professor (St. Petersburg);

Khodachek V. M. — Doctor of Science (Economics), Professor (St. Petersburg);

Tsygalov Yu. M. — Doctor of Science (Economics), Professor (Moscow);

Shumilov M. M. — Doctor of Science (History), Professor (St. Petersburg)

КОЛОНКА РЕДАКТОРА

- 8 От главного редактора.** Внешние вызовы и внутренняя эффективность в современном российском государственном управлении

ГОСУДАРСТВЕННАЯ И МУНИЦИПАЛЬНАЯ СЛУЖБА

- 10 ШАМАХОВ В. А., МЕЖЕВИЧ Н. М., РОМАШКИНА Ю. В., ТИШКОВ С. В.**
Трудовой потенциал Арктических регионов Европейской части России

ПОЛИТИКА И ПРАВОВОЕ ГОСУДАРСТВО

- 19 МАЛИК Е. Н., ШЕДИЙ М. В., ПИКАЛОВ Б. В.**
«Электронное правительство» как интегративная платформа предоставления государственных услуг
- 31 МАЛЬКЕВИЧ А. А., КУЛЕШОВА Е. А.**
Создание цифровых возможностей участия жителей в развитии региона как фактор эффективности власти
- 42 ВАН ЦЗЮНЬТАО, ЛЮБИНА Д. Е.**
Транстихоокеанское партнерство и позиция Китайской Народной Республики

ВЛАСТЬ И ЭКОНОМИКА

- 54 ГРИГОРЬЕВ В. Ю.**
Открытая модель независимой оценки компетенций цифровой экономики
- 62 ОРЛОВ Е. В., БРУТ-БРУЛЯКО А. А.**
Оптимизация затрат на образовательную деятельность в муниципальных районах

ОБЩЕСТВО И РЕФОРМЫ

- 81 КЛЮЕВ А. В., ЛЯШКО С. В.**
Формирование ценностей обучающихся в контексте изменения образовательной среды (на примере Ленинградской области)
- 92 БОЧАРОВ А. Б., ДЕМИДОВ М. О.**
Мемы, мем-вирусы: их сущность и распространение в инфосфере и медийном пространстве
- 101 ОРЛОВ М. А.**
Выявление критических факторов успеха в проектах по внедрению информационных систем
- 115 СОСНИЛО А. И., СНЕТКОВА Д. А.**
Управление здоровьем сотрудников как часть корпоративной культуры и инструмент повышения производительности труда
- 126 АШТОН А., БАЙЕР Ю. П.**
Управление или саморегулирование? Определение эффективного способа ведения бизнеса при продвижении счастья в современном мире: по результатам эмпирического исследования российских ИТ-компаний

A LINEA

- 145 СЕМКОВА Д. Н., БАБАЕВ Э. А.**
Анализ современного состояния и перспектив реализации механизма государственно-частного партнерства в нефтегазовой отрасли Российской Федерации и Азербайджанской Республики

НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

- 160 МЕЖЕВИЧ Н. М.**
Почему быть периферией не почетно, и почему России это не грозит
- 164 ЯНОВА С. Ю.**
Рецензия на учебник «Основы цифровой экономики»

EDITOR'S COLUMN

- 8** **From the Chief Editor.** External Challenges and Internal Efficiency in Modern Russian Public Administrations

CIVIL AND MUNICIPAL SERVICE

- 10** **VLADIMIR A. SHAMAKHOV, NIKOLAY M. MEZHEVICH, YULIA V. ROMASHKINA, SERGEY V. TISHKOV**
Labour Potential of the Arctic Regions of the European Russia

POLICY AND LAWFUL STATE

- 19** **ELENA N. MALIK, MARIA V. SHEDY, BORIS V. PIKALOV**
E-Government as an Integrative Public Service Platform
- 31** **ALEXANDER A. MALKEVICH, ELENA A. KULESHOVA**
Creation of Digital Opportunities for the Participation of Residents in the Region Development as a Factor of the Government Efficiency
- 42** **WAN JUNTAO, DARIA E. LYUBINA**
Trans-Pacific Partnership and Position of the People's Republic of China

POWER AND ECONOMY

- 54** **VALERY Yu. GRIGOREV**
Open Model for Independent Assessment of Digital Economy Competencies
- 62** **EVGENIY V. ORLOV, ALEKSANDR A. BRUT-BRULYAKO**
Optimization of the Educational Expenses in the Municipal Districts

SOCIETY AND REFORMS

- 81** **ANATOLY V. KLYUEV, SVETLANA V. LYASHKO**
The Formation of Students' Values in the Context of Changes in the Educational Environment (On the Example of the Leningrad Region)
- 92** **ANDREY B. BOCHAROV, MIKHAIL O. DEMIDOV**
Memes, Meme Viruses: Their Essence and Distribution in the Infosphere and Media Space
- 101** **MIKHAIL A. ORLOV**
Identification of Critical Success Factors in Information Systems Implementation Projects
- 115** **ANDREI I. SOSNILO, DARIA A. SNETKOVA**
Employee Health Management as Part of Corporate Culture and Productivity Tool
- 126** **A. ASHTON, JULIA P. BAYER**
Management vs Self-Regulation in Russian IT Companies in Search of an Effective Way to Run a Business While Promoting Happiness in the Modern World: Empirical Study Results

A LINEA

- 145 DARIYA N. SEMKOVA , EMIN A. BABAYEV**
Analysis of the Current State and Prospects of Implementation
of the Public-Private Partnership Mechanism in the Oil and Gas Industry
of the Russian Federation and the Republic of Azerbaijan

SCIENTIFIC LIFE

- 160 NIKOLAY M. MEZHEVICH**
Why Being a Periphery is not Honorable, and why It does not
Threaten Russia
- 164 SVETLANA Yu. YANOVA**
Review of the Textbook “Fundamentals of the Digital Economy”

Внешние вызовы и внутренняя эффективность в современном российском государственном управлении

External Challenges and Internal Efficiency in Modern Russian Public Administrations



На протяжении многих десятилетий, если не сказать веков, внешняя и внутренняя эффективность государственной политики существовали практически параллельно. Профессор Гарвардского университета Стенли Хоффман указывал на то, что «Начальный пункт теории международных отношений — признание радикального различия между внутренней и международной средой». Видный специалист в сфере теории международных отношений К. Уолтц так долго доказывал обусловленность внешней политики отдельных государств глобальной политикой, что вышел на отрицание очевидного. Качество внутренней политики создает предпосылки, rozumeeтся, потенциальные, для достижения внешнеполитических целей.

Внутренняя эффективность измерялась достаточно понятно и, в конечном счете, ее было всем видно. Качество внутренней

политики государства прослеживается через объективные внутренние показатели, это могут быть и длинные сложные колонки цифр, и очень простые наблюдения старушки-пенсионерки. Все победы Хрущева над сталинизмом разбились вместе со стеклами булочных, где начал пропадать хлеб. Демократические идеалы 1991 года в 1993-м сгорели в Белом доме. А те, которые не сгорели, были съедены вместе с черным хлебом в дефолт.

Государство очень долго имело монополию на связь с внешним миром, монополизировало внешнюю политику и усложнило ее оценку. Эффективность и, тем более, ее оценка во внешней политике — продукт более элитарный во всех государствах. По умолчанию со времен Древнего Китая и такой же Индии она была как голос Е. Копеляна за кадром — все слышат, но практически никто не видит. Внешняя и оборонная политика хорошо видна только в военные годы, когда она становится практикой. Если немцы под Москвой — политика неэффективна. Если мы у Берлина, результативность внешней оборонной политики очевидна. Но внешняя ли это политика? Тональность внешнеполитических заявлений германского канцлера может не нравиться, но она базируется на мощной базе успехов национальной экономики, т. е. внутренней политике.

В современном мире эффективность внешней политики, как правило, является результатом сбалансированного национального развития. Серьезным исключением на этом фоне как раз является Россия, которая умудряется, сохраняя серьезные внутренние проблемы, добиваться различных внешнеполитических побед. Однако этот ресурс не казался бесконечным, осень 2020 года показала, что наши оппоненты не просто готовы воспользоваться нашими слабостями, но с большим удовольствием и весьма последовательно будут создавать эти слабости во внешней политике, опираясь на общеизвестные проблемы в российской внутренней политике.

Проблемы внутренней экономики задают объективные пределы эффективности российской внешней политики. Российско-германские отношения были бы существенно иными, если бы отсутствовала зависимость от торговли газом и нефтью, или она не была такой большой.

Хороший дипломат, каким является С. Лавров, напоминает опытного фехтовальщика, который отражает удары с нескольких направлений, но, как справедливо отметил А. Дюма, не может отразить удар дубины (экономических санкций), для этого есть другие люди и другие методы, но где они, что делают, к чему готовятся?

*Директор Северо-Западного института управления РАНХиГС,
доктор экономических наук,
профессор В. А. Шамахов*

Трудовой потенциал Арктических регионов Европейской части России*

Шамахов В. А.¹, Межевич Н. М.^{2, *}, Ромашкина Ю. В.³, Тишков С. В.³

¹Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация

²Институт Европы Российской академии наук, Москва, Российская Федерация; *mez13@mail.ru

³Карельский научный центр РАН, г. Петрозаводск, Республика Карелия, Российская Федерация

РЕФЕРАТ

В работе рассмотрены возможности и направления эволюции демографического развития арктического региона, проанализированы некоторые характеристики трудового потенциала населения, проживающего в Арктических регионах Европейской части России. Целью исследования выступает обоснование возможности привлечения местного населения и необходимости привлечения специалистов из других регионов России для развития Арктики.

Для достижения цели исследования использовались общенаучные методы — сбор и анализ данных органов государственной статистики и выборочных обследований. Использование системного подхода позволило комплексно оценить ситуацию на исследуемой территории и обосновать возможности ее развития.

Анализ количественных характеристик трудового потенциала исследуемых регионов показал стабильную негативную динамику на протяжении всего постсоветского периода. Выявлен ряд причин, способствующих оттоку населения из регионов Арктики, важнейшими из которых являются низкий уровень жизни по сравнению со среднероссийскими показателями, а также неэффективное функционирование механизмов северных гарантий и компенсаций. При этом качественные характеристики трудового потенциала, в частности, уровень образования населения, можно повысить за счет имеющегося образовательного потенциала соседних регионов.

Сделаны выводы о необходимости привлечения населения из регионов средней полосы России для Арктики.

Ключевые слова: Арктика, миграция населения, рынок труда, трудовой потенциал

Для цитирования: Шамахов В. А., Межевич Н. М., Ромашкина Ю. В., Тишков С. В. Трудовой потенциал Арктических регионов Европейской части России // Управленческое консультирование. 2020. № 9. С. 10–18.

Labour Potential of the Arctic Regions of the European Russia

Vladimir A. Shamakhov¹, Nikolay M. Mezhevich^{2, *}, Yulia V. Romashkina³, Sergey V. Tishkov³

¹Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (North-West Institute of Management of RANEPА), Saint-Petersburg, Russian Federation

²Institute of Europe of Russian Academy of Sciences; Moscow, Russian Federation; *mez13@mail.ru

³Karelian Research Centre RAS, Petrozavodsk, Karelia, Russian Federation

ABSTRACT

The work considered the possibilities and directions of evolution of demographic development of the Arctic region, analyzed some characteristics of the labor potential of the population living in the Arctic regions of the European part of Russia.

*Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 20-010-00245 А.

The purpose of the study is to substantiate the possibility of attracting the local population and the need to employment specialists from other regions of Russia for the development of the Arctic.

To achieve the goal of the study, general scientific methods were used — the collection and analysis of data from state statistics and sample surveys. The use of a systematic approach made it possible to comprehensively assess the situation on the territory under study and substantiate the possibilities for its development.

Analysis of the quantitative characteristics of the labor potential of the studied regions showed a stable negative dynamics throughout the post-Soviet period. A number of reasons have been identified that contribute to the outflow of population from the Arctic regions, the most important of which are the low standard of living compared to the Russian average, as well as the ineffective functioning of the mechanisms of northern guarantees and compensation. At the same time, the qualitative characteristics of labor potential, in particular, the level of education of the population can be increased due to the existing educational potential of neighboring regions.

Conclusions about the need to attract people from the regions of the middle zone of Russia for the Arctic are made.

Keywords: Arctic, population migration, labor market, labor potential

For citing: Shamakhov V. A., Mezhevich N. M., Romashkina Yu. V., Tishkov S. V. Labour Potential of the Arctic Regions of the European Russia // Administrative consulting. 2020. N 9. P. 10–18.

Введение

Арктикой называют северную полярную область Земли, включающую окраины материков Евразии и Северной Америки, почти весь Северный Ледовитый океан с учетом островов (кроме прибрежных зон Норвегии), а также прилегающие части Атлантического и Тихого океанов. Южная граница Арктики совпадает с южной границей природной зоны тундры, однако это именно физико-географическое, а не экономико-географическое определение. Арктические территории богаты полезными ископаемыми. В настоящее время там добывается десятая часть общемировых объемов нефти и четвертая часть природного газа, значительная часть запаса которых еще не разведана¹. Добыча ископаемого топлива в Арктике делает этот регион стратегически важной территорией для всех приарктических государств. В России территория Арктики определена Указом Президента РФ и составляет порядка 3 млн км², из которых 2,2 млн км² занимает суша². Социально-экономическое развитие и хозяйственное освоение этой территории являются ключевыми составляющими экономической и национальной безопасности страны на ближайшие десятилетия.

Наращивание темпов экономического роста требует переоценки трудового потенциала региона.

Цель и объект исследования

В рамках данной работы исследовались вопросы использования трудового потенциала населения Арктических регионов Европейской части России. Европейская и Азиатская части Российской Арктики значительно различаются в социально-эко-

¹ Шамахов В. А., Исаев А. П., Яновский В. В. Критические факторы окружающей среды в стратегии развития арктической зоны // Управленческое консультирование. 2018. № 3. С. 28–40.

² Указ Президента РФ от 2 мая 2014 г. № 296 «О сухопутных территориях Арктической зоны Российской Федерации» (в редакции указов Президента Российской Федерации от 27.06.2017 № 287, от 13.05.2019 № 220) [Электронный ресурс] // Официальный сетевой ресурс Президента России. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/38377> (дата обращения: 10.04.2020).

номических процессах и по природно-климатическим особенностям [6; 7]. В данной работе в качестве объекта исследования выступают регионы Европейской части России, чьи территории полностью или частично относятся к Арктическим — Архангельская область, в том числе Ненецкий автономный округ, Мурманская область, Республика Карелия и Республика Коми.

Цель исследования — обосновать возможность привлечения местного населения и необходимость привлечения специалистов из других регионов России для развития всех видов экономической деятельности на территории Арктики.

Важно отметить, что, помимо прочего, к трудовому потенциалу населения Арктики предъявляются повышенные требования, обусловленные условиями труда. Работа в тяжелых климатических условиях требует высоких показателей здоровья, выносливости и адаптации. Рабочие вахтовым методом в Арктическом регионе проходят длительную адаптацию к суровому климату при перемещении из регионов средней полосы России. Поэтому приоритетным является наем рабочих среди местного населения [16]. Для этого необходим анализ количественных и качественных характеристик населения, а также состояния рынка труда и образовательных программ. Исследования трудового потенциала Северных регионов опубликованы в работах российских ученых — В. В. Фаузера [3; 17], Е. А. Корчака [8; 10], Т. П. Скуфьиной [9]. В зарубежных источниках чаще встречается термин «человеческий капитал», что также активно упоминается в исследованиях, посвященных развитию северных регионов [23; 24].

Демографический потенциал как часть трудового потенциала территории

Несмотря на природные богатства, самым ценным ресурсом Арктики следует считать человеческий капитал. Это важнейший источник благополучия и экономического развития, поэтому сохранение населения, рост демографического потенциала, благосостояния людей и уровня их жизни необходимо рассматривать в качестве приоритетных задач в развитии Арктики. Демографический потенциал, являясь частью трудового потенциала, формируется за счет основных демографических показателей — естественного движения населения, рождаемости и смертности, миграционных потоков.

Анализ естественного движения населения показал, что в период с 1993 г. по настоящее время наблюдается естественная убыль населения в большинстве регионов России. Среди исследуемых регионов только Ненецкий автономный округ показывает постоянный рост населения за счет естественного движения. За период с 2000 по 2018 г. превышение рождаемости над смертностью в Мурманской области и в Республике Коми наблюдалось только в течение четырех и шести лет соответственно.

Несмотря на демографическую политику государства, направленную на стимулирование рождаемости и снижение смертности, рост численности населения за счет этих показателей является долгосрочным проектом. Поэтому не менее важным показателем в формировании демографического, а впоследствии и трудового потенциала территории является миграция населения.

Убыль населения в северных регионах особенно заметна ввиду миграционного оттока населения, усиливающего территориальную диспропорцию в численности и плотности населения. Направление миграционных потоков с севера на юг и с периферии к центру является глобальной тенденцией и наблюдается по всему миру¹.

В европейских странах доля населения, проживающего на северных территориях, постепенно сокращается. Например, в Норвегии максимальный процент (12,5)

¹ Шамахов В. А., Межевич Н. М. Россия в Арктике: на пересечении внешних и внутренних угроз // Управленческое консультирование. 2019. № 8 (128). С. 10.

был зафиксирован в 1950-е гг., в Швеции — в начале 1960-х гг. (3,5), в Финляндии максимальные значения приходятся на середину 1960-х гг. (4,8). В настоящее время доля населения северных территорий составляет 10,2 в Норвегии, 2,9 в Швеции, 3,6 в Финляндии. Доля населения России, проживающего в ее арктических областях, до недавнего времени непрерывно росла. Она достигла максимума в 1990 г.¹

Стоит отметить, что заселение Арктики в советский период происходило преимущественно за счет принудительной миграции. После развала Советского Союза миграция населения в большей степени стала экономически мотивированной².

Таблица 1

Распределение внутрироссийских трудовых мигрантов по территориям нахождения их работы (въезд в субъекты Российской Федерации) по данным выборочного обследования, тыс. чел.*

Table 1. Distribution of domestic labor migrants by the territories of their work (entry into the constituent entities of the Russian Federation) according to a sample survey, thousand people

Регион	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Республика Карелия	0,9	0,8	1,4	1,1	2,0	2,3	1,8	1,8
Республика Коми	8,0	13,7	14,0	16,5	16,1	19,2	16,8	17,7
Мурманская область	3,5	3,8	5,8	6,3	6,5	6,5	9,1	8,9
Архангельская область	3,0	8,3	9,0	6,3	7,8	5,4	5,9	9,0
в том числе								
Ненецкий автономный округ (АО)	0,4	1,1	3,9	2,4	2,3	1,2	3,6	3,7
Архангельская область без Ненецкого АО	2,6	7,1	5,1	3,9	5,4	4,2	2,3	5,3

*Регионы России. Социально-экономические показатели. 2019: стат. сб. М.: Росстат, 2019. С. 996–1022.

Роль рынка труда в формировании трудового потенциала регионов

Важным условием закрепления населения в северных территориях является развитие рынка труда. В табл. 1 приведены показатели трудовой миграции по регионам. Трудовая миграция в Северных регионах — это, как правило, сезонная работа или работа вахтовым методом. Система северных гарантий и компенсаций не позволяют сохранить уровень жизни местного населения на среднероссийском уровне. Кроме того, за последние 10 лет средняя заработная плата в отдельных регионах снизилась относительно среднероссийского уровня, а в Республике Карелия и Архангельской области в течение всего периода была стабильно ниже (табл. 2, 3). Это говорит о низкой эффективности механизма северных гарантий и компенсаций в части регулирования доходов населения, проживающего и работающего в тяжелых природно-климатических условиях. Кроме того, в исследуемых регионах наблюдается высокий уровень безработицы.

¹ Егорова М. С. Особенности демографии арктических регионов, как одного из определяющих факторов оценки развития системы социального управления [Электронный ресурс]. URL: <http://www.fundamental-research.ru/ru/article/view?id=42176> (дата обращения: 11.09.2020).

² Кузнецов С. В., Межевич Н. М., Шамахов В. А. Освоение Арктики: как избежать потери качества при выигрыше темпа? // Управленческое консультирование. 2019. № 1 (121). С. 20–28.

Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата по Арктическим регионам Северо-Запада России за 2010–2019 гг., руб.*

Table 2. Average monthly nominal accrued salary for the Arctic regions of the North-West of Russia for 2010–2019

Регион	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Республика Карелия	20 056	22 174	24 796	27 503	29 371	30 704	33 061	34 434	39 402	42 964
Республика Коми	26 140	28 897	33 971	37 717	40 222	41 365	43 662	45 689	50 413	53 416
Мурманская обл.	29 308	32 342	36 188	40 225	43 378	45 989	48 986	51 932	58 045	3 715
Архангельская обл.	22 192	24 611	28 531	32 465	35 572	38 300	40 790	42 950	48 307	52 434
в том числе										
Ненецкий АО	47 349	50 036	57 795	61 765	65 816	71 230	71 850	74 173	82 786	88 027
Архангельская обл. без Ненецкого АО	20 475	22 882	26 374	30 205	33 125	35 592	38 118	40 352	45 427	49 429
РФ	20 952	23 369	26 629	29 792	32 495	34 030	36 709	39 167	43 724	47 867

*Регионы России. Социально-экономические показатели. 2019: стат. сб. М.: Росстат, 2019. С. 996–1022.

Отношение начисленной средней заработной платы в Арктических регионах Северо-Запада к средней заработной плате по Российской Федерации,*

Table 3. Ratio of the accrued average wage in the Arctic regions of the North-West to the average wage in the Russian Federation,

Регион	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Республика Карелия	96	95	93	92	90	90	90	88	90	90
Республика Коми	125	124	128	127	124	122	119	117	115	112
Мурманская обл.	140	138	136	135	133	135	133	133	133	133
Архангельская обл.	106	105	107	109	109	113	111	110	110	110
в том числе										
Ненецкий АО	226	214	217	207	203	209	196	189	189	184
Архангельская область без Ненецкого АО	98	98	99	101	102	105	104	103	104	103
РФ	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

*Регионы России. Социально-экономические показатели. 2019: стат. сб. М.: Росстат, 2019. С. 996–1022.

Источник: Расчеты авторов на основании данных Федеральной службы государственной статистики.

Помимо несовершенства механизма северных гарантий и компенсаций, барьером для изменения направления миграции с юга на север выступает рынок жилья и неразвитость рынка аренды жилья. Поэтому для привлечения и удержания населения в Арктических регионах необходимо разрабатывать механизмы, благодаря которым переезд на постоянное место жительства с юга страны на север сопровождалось бы ростом реальных доходов, уровня и качества жизни и низкими барьерами для закрепления на местах. Однако на сегодняшний день такие механизмы не получили должного распространения, и миграция населения является фактором сокращения, а не роста численности населения Арктики.

Помимо количественных характеристик, трудовой потенциал включает в себя качественные характеристики населения — уровень образования и здоровья, опыт, навыки и прочее. В рамках данного исследования рассматривается только один качественный показатель — уровень образования населения, как наиболее значимый в развитии территории, выступающий основным драйвером развития экономики¹.

Обсуждение и выводы

На территории Арктических регионов Европейской части России на протяжении многих лет наблюдается динамика сокращения демографического потенциала, который является частью трудового потенциала стратегически важной территории страны. Это обусловлено несовершенством действующих институтов, в том числе рынка труда. Заработная плата в исследуемых регионах не соответствует условиям работы и проживания, система северных гарантий и компенсаций не позволяет населению достичь среднероссийского уровня жизни. Помимо этого, недостаточное развитие инфраструктуры и суровые условия жизни и труда способствуют миграционному оттоку населения на территории с более высоким уровнем жизни и комфортным климатом.

Несмотря на негативную динамику численности населения, возможно привлечение местного населения на работы, связанные со строительством и эксплуатацией новых объектов экономической инфраструктуры. Однако новые экономические условия требуют и новых подходов.

Демографический потенциал Арктики не может быстро перестроиться под новые требования. Это связано с целым рядом факторов. Прежде всего, меняются сами требования. Девяностые годы прошли в рамках концепции «эвакуации», нулевые характеризуются достаточно медленным осознанием важности арктического региона и для экономики, и для политики, и для безопасности Российской Федерации. Только второе десятилетие XXI в. стало периодом принятия конкретных мер в освоении Арктики, а соответственно, и выработкой нового отношения к демографическим задачам.

Критика советской практики освоения, имеющаяся и в ранних работах авторов данной статьи, по-прежнему актуальна. Однако следует ли из нее делать вывод о необходимости полной замены системы хозяйственного освоения и поддержания демографического потенциала Российской Арктики? Вероятно, нет. Следует помнить, что, когда мы восхищались канадским опытом практического освоения, в частности вахтовым методом, Канада восхищалась советскими заполярными городами. За последние сорок лет в Канаде все больше используются некоторые советские практики, равно как и канадские подходы применяются в России. Применительно к трудовым ресурсам это означает сохранение принципов экономической заинтересованности для привлечения высококвалифицированной рабочей силы. Макси-

¹ Экономика современной Арктики: в основе успешности эффективное взаимодействие и управление интегральными рисками // под ред. В. А. Крюкова. Коми научный центр РАН. Апатиты, 2020.

мальное техническое, энергетическое обеспечение любых видов труда за полярным кругом позволит решать проблемы трудовых ресурсов в общих социально-экономических условиях, характерных для современной России.

Литература

1. Арктика // Большая Советская Энциклопедия. 3-е изд. / Гл. ред. А. М. Прохоров. М.: Советская Энциклопедия, 1970. Т. 2. С. 203–205.
2. Гасникова А. А. Некоторые вопросы развития альтернативной энергетики в регионах Севера // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2013. № 4 (35). С. 51–56.
3. Демографический и трудовой факторы устойчивого развития северных регионов России: монография / отв. ред. В. В. Фаузер. М.: Экон-Информ, 2018.
4. Елисеев Д. О., Наумова Ю. В. Проблемы и перспективы развития возобновляемой энергетики в Арктической зоне России // Modern Economy Success. 2019. № 6. С. 51–57.
5. Змиева К. А. Проблемы энергоснабжения Арктических регионов // Российская Арктика. 2020. № 8. С. 5–14.
6. Коровкин А. Г. Макроэкономическая оценка состояния региональных рынков труда Европейской части Российской Арктики // Проблемы прогнозирования. 2016. № 1. С. 74–89.
7. Коровкин А. Г. Макроэкономическая оценка состояния региональных рынков труда Азиатской части Российской Арктики // Проблемы прогнозирования. 2016. № 2. С. 69–86.
8. Корчак Е. А. Роль трудового потенциала в устойчивом развитии Арктической зоны России // Арктика и Север. 2019. № 36. С. 5–23.
9. Корчак Е. А., Скуфьина Т. П. Трудовой потенциал как социальный фактор саморазвития регионов и местных сообществ Арктической зоны России // Теория и практика общественного развития. 2018. № 10. С. 44–48.
10. Корчак Е. А. Трудовой потенциал северных регионов в рамках реализации государственной политики Российской Федерации в Арктике. Апатиты: КНЦ РАН, 2017.
11. Минин В. А. Состояние и перспективы развития электроэнергетики Мурманской области // Труды Кольского научного центра РАН (Энергетика). 2017. Вып. 15. С. 7–15.
12. Назарова Ю. А., Сыровецкий В. А. Возможности использования возобновляемых источников энергии для энергообеспечения Арктики // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2018. № 4. С. 25–35.
13. Попель О. С., Киселева С. В., Моргунова М. О., Габдерахманова Т. С., Тарасенко А. Б. Использование возобновляемых источников энергии для энергоснабжения потребителей в Арктической зоне Российской Федерации // Арктика: экология и экономика. 2015. № 1 (17). С. 64–69.
14. Рыбаковский О. Л., Мартыненко С. В. Миграционная политика современной России: структура и направления // Народонаселение. 2013. № 2. С. 51–62.
15. Соколова Ф. Х. Миграционные процессы в Российской Арктике // Арктика и Север. 2016. № 25. С. 158–172.
16. Татаркин А. И. Современная парадигма освоения и развития российской арктической зоны // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. 2015. № 1-2 (46-47). С. 155–186.
17. Фаузер В. В. Демографический потенциал северных регионов России как фактор экономического освоения Арктики // Арктика и Север. 2013. № 10. С. 1–29.
18. Barry T., Price C. Arctic biodiversity: From science to policy // Journal of Environmental Studies and Sciences. 2015. № 5 (3). P. 283–287.
19. Climate Change 2013: The Physical Science Basis. Contribution of Working Group I to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change / Ed. by T. F. Stocker, D. Qin, G.-K. Plattner, M. Tignor, S. K. Allen, J. Boschung, A. Nauels, Y. Xia, V. Bex and P. M. Midgley. Cambridge University Press: Cambridge and New York, 2013.
20. Nazir M. Sh., Mahdi A. J., Bilal H. M., Sohail H. M., Ali N., Iqbal M. N. Environmental impact and pollution-related challenges of renewable wind energy paradigm // Science of The Total Environment. Vol. 683. 2019. P. 436–444.
21. Ragazzi M., Ionescu G., Cioranu S. I. Assessment of environmental impact from renewable and non-renewable energy sources // International Journal of Energy Production and Management. Vol. 2. 2017. Issue 1. P. 8–16.

22. Roula *Inglési-Lotz* The impact of renewable energy consumption to economic growth: A panel data application // *Energy Economics*. Vol. 53. 2016. P. 58–63.
23. *Smits C. C. A., Bertelsen R. G., Justinussen J. C. S.* The Challenges & Opportunities for Arctic Microstates in Developing an Energy Sector: The Role of Human Capital and Knowledge Institutes // *Arctic Yearbook*. 2014. № 3 (1). P. 1–17.
24. *Smits C. C., J. C. S. Justinussen, and R. G. Bertelsen.* 2016. Human capital development and a social license to operate: Examples from Arctic energy development in the Faroe Islands, Iceland and Greenland // *Energy Research and Social Science*. Vol. 16. 2016. P. 122–131.

Об авторах:

Шамахов Владимир Александрович, директор Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация), доктор экономических наук, кандидат исторических наук, профессор; shamakhov-va@ranepa.ru

Межевич Николай Маратович, главный научный сотрудник Института Европы РАН (Москва, Российская Федерация), доктор экономических наук, профессор; mez13@mail.ru

Ромашкина Юлия Валерьевна, младший научный сотрудник Института экономики Карельского научного центра РАН (г. Петрозаводск, Республика Карелия, Российская Федерация); romashkinayulia@gmail.com

Тишков Сергей Вячеславович, ученый секретарь, Институт экономики Карельского научного центра РАН (г. Петрозаводск, Республика Карелия, Российская Федерация), кандидат экономических наук; insteco_85@mail.ru

References

1. Arctic // *Great Soviet Encyclopedia*. Vol. 3 / Ed. by A.M. Prohorov. Moscow: Soviet Encyclopedia, 1970. P. 203–205. (In Rus)
2. Gasnikova A. A. Some Issues of Alternative Power Industry Development in the Northern Regions // *The North and the Market: Forming the Economic Order [Sever i rynek: formirovanie ekonomicheskogo poryadka]*. 2013. № 4 (35). P. 51–56. (In Rus)
3. Demographic and labor factors of sustainable development of the northern regions of Russia / Ed. by V. V. Fauzer. Moscow: Econ-Inform, 2018. (In Rus)
4. Eliseev D. O., Naumova Yu. V. Problems and Prospects of Renewable Energy Development in the Arctic Zone of Russia // *Modern Economy Success [Modern Economy Success]*. 2019. № 6. P. 51–57. (In Rus)
5. Zmieva K. A. Problems of Energy Supply in the Arctic Regions // *Russian Arctic [Rossiiskaya Arktika]*. 2020. № 8. P. 5–14. (In Rus)
6. Korovkin A. G. Macroeconomic assessment of the state of regional labor markets in the European part of the Russian Arctic // *Problems of forecasting [Problemy prognozirovaniya]*. 2016. № 1. P. 74–89. (In Rus)
7. Korovkin A. G. Macroeconomic assessment of the state of regional labor markets in the Asian part of the Russian Arctic // *Problems of forecasting [Problemy prognozirovaniya]*. 2016. № 2. P. 69–86. (In Rus)
8. Korchak E. A. The role of labor potential in the sustainable development of the Arctic zone of Russia // *Arctic and North [Arktika i Sever]*. 2019. № 36. P. 5–23. (In Rus)
9. Korchak E. A., Skufina T. P. Labor potential as a social factor in the self-development of regions and local communities in the Arctic zone of Russia // *Theory and practice of social development [Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya]*. 2018. № 10. P. 44–48. (In Rus)
10. Korchak E. A. Labor potential of the northern regions in the framework of the implementation of the state policy of the Russian Federation in the Arctic. Apatity: KSC RAS, 2017. (In Rus)
11. Minin V. A. The state and prospects for the development of the electric power industry in the Murmansk region // *Transactions of the Kola Science Center (Energy Technology) [Trudy Kol'skogo nauchnogo tsentra RAN (Energetika)]*. Iss. 15. 2017. P. 7–15. (In Rus)
12. Nazarova Yu. A., Syrovetskiy V. A. Possibilities of using renewable energy sources for energy supply in the Arctic // *Corporate Governance and Innovative Development of the Economy of the North: Bulletin of the Research Center for Corporate Law, Management and Venture Investment of Syktyvkar State University [Korporativnoe upravlenie i innovatsionnoe razvitie ekonomiki Severa : Vestnik Nauchno-issledovatel'skogo tsentra korporativnogo prava, upravleniya i venchurnogo investirovaniya Syktyvkar'skogo gosudarstvennogo universiteta]*. 2018. № 4. P. 25–35. (In Rus)

13. Popel O. S., Kiseleva S. V., Morgunova M. O., Gabderakhmanova T. S., Tarasenko A. B. The use of renewable energy sources for energy supply to consumers in the Arctic zone of the Russian Federation // Arctic: ecology and economics [Arktika: ekologiya i ekonomika]. 2015. № 1(17). P. 64–69. (In Rus)
14. Rybakovsky O. L., Martynenko S. V. Migration policy of modern Russia: structure and directions // Population [Narodonaselenie]. 2013. № 2. P. 51–62.
15. Sokolova F. Kh. Migration processes in the Russian Arctic // Arctic and North [Arktika i Sever]. 2016. № 25. P. 158–172. (In Rus)
16. Tatarin A. I. The modern paradigm of exploration and development of the Russian Arctic zone // Economy of the North-West: problems and development prospects [Ekonomika Severo-Zapada: problemy i perspektivy razvitiya]. 2015. № 1-2 (46-47). P. 155–186. (In Rus)
17. Fauser V. V. Demographic potential of the northern regions of Russia as a factor of economic development of the Arctic // Arctic and North [Arktika i Sever]. 2013. № 10. P. 1–29. (In Rus)
18. Barry T., Price C. Arctic biodiversity: From science to policy // Journal of Environmental Studies and Sciences. 2015. № 5 (3). P. 283–287.
19. Climate Change 2013: The Physical Science Basis. Contribution of Working Group I to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change / Ed. by T. F. Stocker, D. Qin, G.-K. Plattner, M. Tignor, S. K. Allen, J. Boschung, A. Nauels, Y. Xia, V. Bex and P. M. Midgley. Cambridge University Press: Cambridge and New York, 2013.
20. Nazir M. Sh., Mahdi A. J., Bilal M., Sohail H. M., Ali N., Iqbal M. N. Environmental impact and pollution-related challenges of renewable wind energy paradigm // Science of The Total Environment. Vol. 683. 2019. P. 436–444.
21. Ragazzi M., Ionescu G., Cioranu S. I. Assessment of environmental impact from renewable and non-renewable energy sources // International Journal of Energy Production and Management. Vol. 2. 2017. Issue 1. P. 8–16.
22. Roula Inglesi-Lotz The impact of renewable energy consumption to economic growth: A panel data application // Energy Economics. Vol. 53. 2016. P. 58–63.
23. Smits C. C. A., Bertelsen R. G., Justinussen J. C. S. The Challenges & Opportunities for Arctic Microstates in Developing an Energy Sector: The Role of Human Capital and Knowledge Institutes // Arctic Yearbook. 2014. № 3(1). P. 1–17.
24. Smits C. C., J. C. S. Justinussen, and R. G. Bertelsen. 2016. Human capital development and a social license to operate: Examples from Arctic energy development in the Faroe Islands, Iceland and Greenland // Energy Research and Social Science. Vol. 16. 2016. P. 122–131.

About the authors:

Vladimir A. Shamakhov, Director of North-West Institute of Management of RANEPa (St. Petersburg, Russian Federation), Doctor of Science (Economics), PhD in History, Professor; shamakhova@ranepa.ru

Nikolay M. Mezhevich, Chief Researcher of Institute of Europe of RAS (Moscow, Russian Federation), Doctor of Science (Economics), Professor; mez13@mail.ru

Yulia V. Romashkina, junior researcher at the Institute of Economics of the Karelian Scientific Center of the Russian Academy of Sciences (Petrozavodsk, Karelia, Russian Federation); romashkinayulia@gmail.com

Sergey V. Tishkov, Scientific Secretary, Institute of Economics, Karelian Scientific Center of the Russian Academy of Sciences (Petrozavodsk, Karelia, Russian Federation), PhD in Economics; insteco_85@mail.ru

«Электронное правительство» как интегративная платформа предоставления государственных услуг

Малик Е. Н., Шедий М. В. *, Пикалов Б. В.

Академия Федеральной службы охраны Российской Федерации, Орел, Российская Федерация; *m_v_shedij@mail.ru

РЕФЕРАТ

В работе проведен комплексный анализ формирования «электронного правительства» в условиях развития нового государственного менеджмента. Выявлены факторы, влияющие на становление и развитие электронного правительства в России.

Авторами аргументирован вывод, что применение новых и совершенствование старых инструментов электронного правительства является важной задачей в контексте повышения эффективности системы государственного управления. Обоснованы преимущества развития интерактивного взаимодействия органов государственной власти и граждан через расширение деятельности госпорталов, МФЦ предоставления государственных и муниципальных услуг, а также государственных автоматизированных систем. Использование технологий и инструментов «электронного правительства» делает процесс государственного управления более открытым, так как граждане получают необходимый уровень информированности о результатах деятельности органов государственной власти.

Ключевые слова: электронное правительство, электронные услуги, государственное управление, государственная услуга, МФЦ

Для цитирования: Малик Е. Н., Шедий М. В., Пикалов Б. В. «Электронное правительство» как интегративная платформа предоставления государственных услуг // Управленческое консультирование. 2020. № 9. С. 19–30.

E-Government as an Integrative Public Service Platform

Elena N. Malik, Maria V. Shedy*, Boris V. Pikalov

Academy of the Federal Guard Service of the Russian Federation, Orel, Russian Federation; *m_v_shedij@mail.ru

ABSTRACT

In the article, a comprehensive analysis of theoretical aspects of the formation of “e-government” was carried out in the context of the development of new state management. Factors affecting the formation and development of e-government in Russia have been identified.

The authors argue that the application of new and improved e-government tools is an important task in the context of improving the efficiency of public and municipal governance. The use of “e-government” technologies and tools makes the process of public administration more open, as citizens receive the necessary level of awareness about the results of the activities of public authorities. The advantages of developing interactive interaction between state administration bodies and citizens through expansion of activities of state ports, multifunctional centers of provision of state and municipal services, as well as state automated systems are justified.

Keywords: e-government, e-services, public administration, public service, multipurpose center

For citing: Malik E. N., Shedy M. V., Pikalov B. V. E-Government as an Integrative Public Service Platform // Administrative consulting. 2020. N 9. P. 19–30.

Тематика развития электронного правительства продолжает оставаться актуальной: появляются новые концепции использования ИКТ в публичной политике и управ-

лении, обновляются мировые и российские эмпирические данные о моделях и результатах функционирования электронного правительства в различных институциональных условиях. Мир быстро совершенствуется, поскольку новые технологии проникают во все сферы нашей жизни. Электронное правительство может облегчить участие гражданина в общественной и политической жизни. Оно обеспечивает доступ населения к общественной информации и предлагает форум для общественных обсуждений, что позволяет гражданам следить за политическими решениями органов государственного управления.

Большинство передовых стран мира используют различные технологии электронного правительства, Россия — не исключение. Во-первых, существенно снизился уровень бюрократии; во-вторых, значительно повысился уровень открытости деятельности государственных органов и соответственно уровень доверия граждан к ним; в-третьих, ощущается снижение политической напряженности и социальных конфликтов в российском обществе и др.

Электронное правительство России представляет собой комплекс интерактивных коммуникаций между государственными органами и населением для предоставления государственных услуг в электронном виде. Применение новых и совершенствование старых инструментов электронного правительства является важной задачей в контексте повышения эффективности системы государственного и муниципального управления. Использование технологий и инструментов «электронного правительства» делает процесс государственного управления более открытым, так как граждане получают необходимый уровень информированности о результатах деятельности органов государственной власти.

Термин «электронное правительство» (electronic government, e-government) первоначально появился на Западе на рубеже 1990–2000-х годов, когда информационно-коммуникационные технологии стали массово внедряться в политическую сферу общества, и имел достаточно широкую интерпретацию. Под ним понимали и интернет-технологии взаимоотношений между органами власти и населением, и интерактивную форму взаимодействия власти и общества в процессе решения социально значимых задач, и инструмент межведомственного и внутриведомственного взаимодействия государственных служащих, и чисто технический инструмент оказания государственных услуг населению (удаленным пользователям).

В свою очередь концепцию электронного правительства можно интерпретировать как комплекс идей, системно упорядоченных и относительно устойчивых взглядов о принципах, формах, механизмах государственного и муниципального управления общественно-политическими процессами посредством информационно-коммуникационных технологий (ИКТ).

Электронное правительство агрегирует в себе одновременно множество взаимосвязанных теоретических аспектов. В свою очередь электронное правительство как инструмент (e-governance) преследует вполне определенные цели, объединяющие все взаимодействующие отрасли. Рисунок демонстрирует взаимосвязь описанных отраслей и целей.

Стоит отметить, что электронное правительство не следует рассматривать как аналог либо дополнение традиционного правительства. Оно представляет собой прогрессивную форму организации деятельности органов государственного управления, способную обеспечить качественно новый уровень оперативности и удобства предоставления гражданам государственных услуг, за счет внедрения в данный процесс новейших информационно-коммуникационных технологий.

Электронное правительство агрегирует в себе одновременно множество взаимосвязанных теоретических аспектов. В свою очередь электронное правительство как инструмент (e-governance) преследует вполне определенные цели, объединяющие все взаимодействующие отрасли (рис.1).

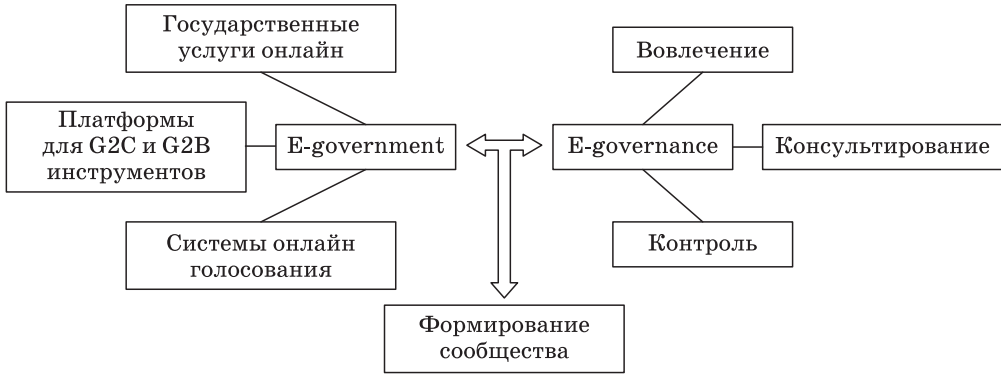


Рис. Теоретизация целей и инструментов электронного правительства
 Fig. Theorizing e-government goals and tools

Внедрение информационно-коммуникационных технологий в публичном секторе проходит по разным направлениям, как внутри органов власти, так и в области взаимодействия акторов публичной политики между собой. Целесообразно выделить три таких направления: электронная администрация, электронные услуги и электронное участие [12, с. 27].

Электронная администрация предполагает информатизацию внутрибюрократических процессов, начиная от компьютеризации и установления электронного документооборота до автоматизированного сопровождения иных секторов ЭП. Сектор электронных услуг включает ИКТ-механизмы предоставления государственных (муниципальных) через веб-сайты, порталы или специализированные центры. Наиболее часто этот сектор представляют в виде матрицы «G2». Она исходит из взаимодействия трех типов акторов: государства (government, G), бизнеса (business, B) и граждан (citizen, C). Вариантов таких взаимодействий может быть несколько, и основные из них представлены в табл. 1. Например, модули «G2B» и «B2G» предполагают, что бизнес является либо заказчиком, либо поставщиком услуг. Модули «G2C» и «C2G» включают предоставление гражданам государственных (муниципальных) услуг в электронном виде, а также обратную связь — заказ услуг либо контроль над их выполнением.

Электронное участие предполагает механизмы вовлечения граждан в обсуждение проблем и принятие решений: от каналов обратной связи до электронного голосования. В рамках этого направления ЭП максимально сближается с «электронным правлением» (electronic governance) и «открытым правительством» (open government), поэтому, во избежание путаницы, эти термины необходимо разграничить. Первый термин связан с новой парадигмой «governance», которую обычно переводят как «правление» либо «управление без управляющих» [11, с. 69]. Здесь государство видится лишь одной из заинтересованных сторон, мнение которой является далеко не единственным при принятии решения.

В дальнейшем появляется и концепт «хорошего правления» (*good governance*), базирующийся на принципах: 1) участия граждан; 2) верховенства права; 3) транспарентности и подотчетности власти; 4) равенства и инклюзивности; 5) эффективности; 6) ответственности; 7) ориентации на поиск консенсуса.

Многие исследователи считают «электронное правление» более широким концептом, чем «электронное правительство», поскольку оно предполагает кардинальную смену общественных отношений: широкое распространение механизмов электронного голосования по типу прямой демократии, правление в сотрудничестве, формы реализации «сетевой публичной политики» [5, с. 55–56].

Матрица взаимодействий в рамках электронного правительства

Table 1. E-Government Interaction Matrix

		Бизнес	Граждане
Государство	G2G	G2B	G2C
Бизнес	B2G	B2G	B2C
Граждане	C2G	C2B	C2C

Что касается «открытого правительства», то сам этот концепт, выражающийся в принципах прозрачности, участия граждан и сотрудничестве (transparency, participation and collaboration), имеет долгую историю использования в научном и политическом дискурсе. Развитие ИКТ придало новый импульс данной концепции, с технической точки зрения упростив открытие информации и гражданское участие. В настоящее время «открытое правительство» также трансформируется в парадигму публичного управления.

Однако функционал открытого правительства не исчерпывается возможностями информационно-коммуникационных технологий. Так, западные исследователи А. Мейер, Д. Кертин и М. Хиллебрадт пришли к выводу о двойственной природе открытого правительства. «С одной стороны, оно предполагает свободный доступ граждан к правительственной информации (открытость, прозрачность) и раскрытие данных о деятельности власти, с другой — их участие в принятии решений» [15].

В данной связи, «электронное правление», «открытое правительство» и «электронное правительство» имеют концептуальные пересечения в аспектах электронного участия с использованием информационно-коммуникационных технологий. Стоит сказать, что, хотя информатизация государственного сектора проходила и раньше, появление «электронного правительства» как концепта относят к 90-м годам XX в. Ее источником стала успешная практика внедрения ИКТ в финансовом секторе (электронная коммерция). Изначально «электронное правительство» стало результатом переноса инновации из финансовой сферы в общественно-политическую. Впервые термин «электронное правительство» появляется в документах США в 1993 г. В докладе «Создать правительство, которое работает лучше, а стоит меньше» указывалось на необходимость широкой информатизации системы управления. Программа электронного правительства предполагала развитие механизмов электронных платежей и подачи документов, создание баз данных для коммерческого использования. «В 1996–1999 гг. сфера применения ЭП расширялась от переноса идей электронной коммерции к оказанию государственных услуг и совершенствованию межведомственного взаимодействия» [10, с. 146]. Затем механизмы электронного правительства активно внедряются в Великобритании, Канаде, Австралии, Новой Зеландии и Сингапуре.

Важную роль в распространении идей и концепции электронного правительства в международном масштабе сыграло подписание 22 июля 2000 г. в Окленде лидерами стран «Большой восьмерки» (G8): Великобритании, Германии, Италии, Канады, России, США, Франции и Японии «Хартии глобального информационного общества». Окинавская хартия признавала ведущую роль института государства по разработке и внедрению информационно-коммуникационных технологий в политическую сферу [13, с. 207]. Следовательно, национальные правительства государств, подписавших эту хартию, взяли на себя обязательства приложить усилия по созданию в своей стране информационно развитого общества. А электронное правительство как раз относится к ключевой телекоммуникационной структуре информационного общества. Таким образом, электронное правительство появилось в повестке дня деятельности национальных правительств.

Существует несколько подходов к классификации моделей развития «электронного правительства». Первый подход — *эволюционный* — базируется на допущении о поступательном развитии ЭП. Наиболее популярной эволюционной моделью является предложенная ООН классификация, включающая следующие стадии (табл. 2). Существуют иные версии эволюционных моделей «электронного правительства», в целом схожие по критериям и стадиям развития. Несмотря на популярность, минусами данного подхода являются линейность развития и универсализация концепции.

Второй подход — *географический* — основывается на допущении, что «электронное правительство» развивается в определенных исторических, культурных, социально-политических условиях. Например, А. А. Сидорова говорит о двух основных моделях — *западной (США, Канада)*, в которой большое значение придается развитию механизмов демократического участия граждан, и *восточной (Сингапур)*, где упор делается на развитии внутриведомственного взаимодействия и предоставлении услуг бизнесу и населению [8, с. 48]. Е. В. Франгулова говорит уже о четырех моделях: *континентально-европейской, англо-американской, азиатской и российской* [9, с. 151]. В подходе содержится важная посылка, что развитие «электронного правительства» обусловлено специфическими факторами региональной среды.

Третий — комбинированный — подход предполагает три модели:

- 1) *модель общественного запроса* (инициатива идет «снизу», маркетинговый подход с точки зрения оказания услуг, пример — США);
- 2) *модель административного запроса* (инициатива «сверху», основной акцент на внутренние бюрократические процессы и борьбу с коррупцией, укрепление «обратной связи», пример — Китай);
- 3) *модель «гонки за лидером»* (отсутствие общественного и внутреннего запроса, непоследовательность внедрения инновации, ее показной характер).

Вместе с тем стоит сказать, что в данных вариантах содержится обобщенная классификация по источнику и характеру запроса на внедрение электронного правительства, однако здесь отсутствует блок, связанный с «электронным участием» граждан.

Данный пробел отчасти восполняется классификацией, предложенной западными учеными Э. Чэдвиком и К. Мэйем, в основе которой лежат особенности взаимодействия государства и общества [3, с. 94–95]. Они выделяют три типа создания электронного правительства: 1) *менеджеральный*, в котором гражданин — клиент «сервисного государства», а основной акцент сделан на оказание государственных услуг; 2) *консультативный*, в котором государство взаимодействует с гражданами посредством средств «обратной связи»; 3) *партиципаторный*, где ЭП является выражением делиберативной демократии и сетевого управления.

В попытке интеграции данных подходов мы исходим из того, что критерии для моделирования электронного правительства должны отражать непосредственно его структуру, т. е. внутреннее (электронную администрацию) и внешнее (электронные услуги, электронное участие) измерения. В первом случае речь идет о степени проникновения информационно-коммуникационных технологий в систему государственного управления, во втором — о степени участия граждан в функционировании «электронного правительства». Отсюда возникает следующая классификация моделей интерактивной коммуникации между органами государственной власти и гражданами [4, с. 44–45]:

- 1) *административно-менеджеральные*: здесь большее внимание уделяется внутренней информатизации. При относительно высокой степени участия возможно оказание государственных услуг посредством информационно-коммуникационных технологий — средств (менеджеральная — «сервисная» — модель является пограничной между административной и консультативной);

Модели электронного правительства (версия ООН)

Table 2. E-Government models (UN version)

Стадия	Характеристика
Начальное присутствие (Emerging Presence)	Статичный, редко обновляемый веб-сайт с ограниченной информацией
Расширенное присутствие (Enhanced Presence)	Размещение на сайтах данных (документов, нормативных актов) с возможностью скачивания
Интерактивное присутствие (Interactive Presence)	Возможности скачивания защищенных файлов, использование электронной цифровой подписи, формы обратной связи (электронная почта). Сайт регулярно обновляется
Транзакционное присутствие (Transactional Presence)	Онлайн-транзакции (платежи, подача документов)
Сетевое присутствие (Networked Presence)	Интеграция сервисов с целью предоставления информации, знаний и услуг. Возможности онлайн-консультаций с гражданами (форумы, опросы)

- 2) *консультативно-партиципаторные*: характеризуются высокой степенью развития ИКТ — каналов взаимодействия с гражданами, которые выступают участниками процесса принятия решений;
- 3) *ограниченного участия*: существуют возможности для участия граждан, однако, в силу низкого уровня электронной администрации его потенциал ограничен, сохраняются административные проволочки и барьеры;
- 4) *ограниченные и имитационные*: к таким моделям можно отнести стадии начального и расширенного присутствия по ООН, модель «гонки за лидером» Здесь электронное правительство в своей деятельности либо ограничивается низкой степенью информатизации, либо «фасадным» характером инновации.

При определении модели «электронного правительства» нужно исходить из того, что она представляется совокупностью дизайна инновации и реально функционирующей модели. Дизайн можно выявить по формальным признакам: 1) цели создания ЭП, которые зафиксированы в документах (нормативные документы, политические заявления, программы и т. п.); 2) дизайну технологических решений для достижения этих целей (элементы веб-сайтов, система электронного документооборота и т. д.).

Реальная же модель ЭП демонстрирует то, как дизайн претворяется в жизнь, и определяется эмпирическими качественными и количественными характеристиками. Для внутриорганизационных процессов таковыми будут являться: степень проникновения ИКТ; соотношение электронного и бумажного документооборота; развитие систем электронного взаимодействия, показатели эффективности органов власти. Во втором измерении следует говорить об информационной открытости и функциональности веб-сайтов; о количестве доступных сервисов населению; о роли электронных форм обратной связи или механизмов в процессе принятия решений; о степени вовлеченности граждан. Оценка подобного рода может базироваться на индексах и рейтингах, статистике, «результатах опроса общественного мнения и экспертного опроса среди государственных служащих» [6, с. 18].

Обобщая специфику рассмотренных моделей коммуникации между органами государственной власти и гражданами, следует заключить, что применение новых и совершенствование старых инструментов электронного правительства являет-

ся важной задачей в контексте повышения эффективности системы государственного и муниципального управления. Использование технологий и инструментов «электронного правительства» делает процесс государственного управления более открытым, так как граждане получают необходимый уровень информированности о результатах деятельности органов государственной власти.

Наш анализ показал, что в рамках реализации административной реформы было утверждено множество нормативно-правовых документов, регламентирующих реализацию различных механизмов становления и функционирования «электронного правительства», а также механизмы организации межведомственного взаимодействия при предоставлении государственных и муниципальных услуг.

В России процесс реализации инструментов электронного правительства начался относительно недавно. Для создания правовых основ развития электронного правительства в России потребовалось первоначально регламентировать электронный документооборот и режим открытости информации о деятельности органов власти. Первой программой, которая заложила стратегические цели развития «электронного правительства в России» стала «ФЦП Электронная Россия на 2002–2010 годы»¹.

За короткий период сфера государственных услуг испытала существенные улучшения. На сегодняшний день повышение удовлетворенности государственными услугами за счет улучшения качественных показателей — важная задача, стоящая перед государством. Наиболее результативным решением для формирования «электронного правительства» послужило принятие Федерального закона «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг»². Данный нормативный акт систематизирует и обозначает основные правила перевода государственных услуг в электронный вид. Данным законом установлен принцип возможности получения услуг в электронной форме, если это не запрещено законом, т.е. законом приписывается обеспечение предоставления услуг в электронной форме в обязательном порядке для всех органов власти, а необходимость личного взаимодействия получателя услуги с органами власти становится исключением из правил.

Также законом регламентировано создание многофункциональных центров (МФЦ) по предоставлению услуг по принципу «одного окна». Мы разделяем мнение Н. В. Мироненко, что «преимущество МФЦ состоит в том, что данные организации берут на себя все проблемы по межведомственному взаимодействию при получении гражданами государственных и муниципальных услуг» [7, с. 4]. Граждане приходят за готовым результатом, минуя многие бюрократические барьеры и бумажную волокиту. Следствием этого становится повышение комфортности и удовлетворенности граждан взаимодействием с органами власти. Сначала проект по пилотному созданию МФЦ затронул лишь некоторые регионы Российской Федерации. В настоящее время условия для получения государственных и муниципальных услуг есть у каждого гражданина страны в любом уголке.

Важные механизмы дальнейшего развития электронного правительства в России заложены «Государственной программой РФ «Информационное общество на 2011–2020 годы»».³ Стратегические цели программы направлены на повышение качества

¹ Иншакова Е. Г. Электронное правительство в публичном управлении. М. : Юрайт, 2017. С. 14.

² Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг : Федеральный закон от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ (с изменениями на 1 апреля 2019 года) // Справочно-информационная система Консультант Плюс [Электронный ресурс]. URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 12.02.2020).

³ Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Информационное общество (2011-2020 годы)». Постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 313 [Электронный ресурс]: URL: Справочно-информационная система Консультант Плюс <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 12.02.2020).

жизни населения за счет информационных технологий, а также применения телекоммуникационных инструментов государственного и муниципального управления во всех сферах общественной жизни.

В соответствии со стратегией развития информационного общества в РФ уже 70% всех государственных услуг в России предоставляется в электронном виде. Электронные государственные услуги являются составной частью электронного правительства и электронной демократии, и, соответственно, обладают рядом характерных свойств. Так, электронные государственные услуги, так же, как и электронное правительство, относятся к общественным благам, и к одной категории общественных благ — опекаемым благам.

По данным некоторых исследований, выявлены следующие преимущества электронных государственных услуг: экономия затрат и времени на получение необходимой информации благодаря современным поисковым системам; снижение транзакционных издержек, связанных с необходимостью взаимодействия с различными министерствами и иными органами власти; гибкость, безграничный доступ к сервисам в любое время суток; многоканальная доступность — возможность доступа к каналу в режиме онлайн с помощью различных платформ (компьютер, смартфон, телевизор) и технологий (интернет, мобильная связь); безопасность эксплуатации — проверка данных, введенных пользователем, стабильная обратная связь и защита данных; прозрачность — возможность для пользователя контролировать свои данные, проходящие стандартные процедуры; удобство пользования — возможность получения необходимой информации в удобной форме и возможность удобного контакта с чиновниками; снижение коррупции за счет минимизации личных контактов потребителей услуг с чиновниками и посредниками; повышение эффективности деятельности поставщиков услуг за счет автоматизации процессов по предоставлению услуг, снижения соответствующих затрат и др. [1].

Обновленный за последние годы портал госуслуг, в сочетании с мобильным приложением, как действенный инструмент «электронного правительства» помогает сберечь людям время, повышает уровень информированности пользователей о предоставлении государственных услуг, и, в целом, повышает эффективность государственного управления.

Сегодня все больше граждан активно пользуются интерактивными возможностями информационных сервисов электронного правительства, в том числе: государственной автоматизированной системой «Управление»; государственной автоматизированной системой «Выборы»; сервисом «Мобильный избиратель»; мобильным приложением «Госуслуги» и др.

Первую очередь цифровых сервисов для избирателей по плану запустили на Едином портале государственных услуг уже в ходе избирательной кампании перед Единым днем голосования. Успешная реализация проекта «Мобильный избиратель» в 2017–2018 гг. заложила основу для цифровизации избирательного процесса в дальнейших избирательных циклах. Предоставление цифровых сервисов его участникам позволит сделать его еще более удобным, доступным и прозрачным.

Также с конца 2018 г. на «Едином портале госуслуг появилась услуга «Выбор избирательного участка на выборах Президента Российской Федерации». Граждане РФ могут подать заявление в электронном виде о включении в список избирателей по месту нахождения и принять участие в выборах Президента РФ на любом удобном избирательном участке»¹.

На данном этапе развития «электронного правительства» в системе государствен-

¹ Официальный сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации [Электронный ресурс]. <http://government.ru/department/55/events/> (дата обращения: 12.02.2020).

ной политики по предоставлению государственных и муниципальных услуг населению в электронном виде Российская Федерация достигла немалых результатов. Как отметил замминистра цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, «у российского портала госуслуг самый большой трафик среди всех государственных порталов в мире — около 1 млрд посещений в 2018 г., а мобильное приложение „Госуслуги“ с момента запуска скачано более 30 млн раз»¹. Плановмерно достигаются цели и выполняются задачи по переводу наиболее востребованных для населения и организаций услуг в электронную форму.

Однако, рассматривая успехи, достигнутые за годы активной деятельности государственных органов и организаций РФ, и сравнивая их с результатами «электронного правительства», достигнутыми в зарубежных странах за аналогичный период времени, «просматривается явное превосходство зарубежных моделей в темпах и уровне результативности» [14, с. 105]. Возникает вопрос, почему РФ не может достигать таких же темпов и уровня развития за то же время и даже более короткие сроки и предоставлять гражданам услуги наивысшего качества по минимальным затратам. Мы приходим к пониманию, что ответ на данный вопрос кроется в существующих проблемах, возникающих в процессе реализации политики по предоставлению услуг в электронном виде. Итак, к наиболее важным проблемам, препятствующим достижению максимально возможных результатов функционирования электронного правительства и предоставления государственных услуг населению в электронном виде, относятся: проблема популяризации использования сервисов по предоставлению государственных и муниципальных услуг в электронном виде; проблема недостаточного финансирования мероприятий по реализации государственной политики по предоставлению услуг населению в электронном виде; проблема «цифрового неравенства» как барьер на пути достижения эффективного и оперативного предоставления услуг населению в электронном виде; достаточно сложный механизм предоставления услуг в электронном виде с точки зрения нормативно-правового регулирования и административных регламентов.

Сегодня важно разработать комплекс мероприятий, который будет способствовать планомерному достижению показателей, значительно уменьшит страхи населения в отношении новых механизмов предоставления государственных и муниципальных услуг посредством информационно-коммуникационных технологий, а также поможет гражданам должным образом оценить преимущества использования современных механизмов над традиционными.

Параллельно необходимо решать наиболее важную, с точки зрения социальной поддержки, проблему существенного цифрового неравенства. Проблема, в большей степени, выражена в ограниченном доступе к услугам в электронном виде, когда малообеспеченные слои населения обладают меньшими возможностями для получения наиболее важных государственных и муниципальных услуг в электронном виде. Многие граждане, преимущественно из особенно удаленных населенных пунктов нашей страны, не имеют даже теоретической возможности получения государственных и муниципальных услуг в электронном виде. Это обусловлено рядом технических причин, начиная от отсутствия даже одного персонального компьютера на десятки человек, до отсутствия как такового доступа к сети Интернет. Без разрешения обозначенной проблемы сохраняются технически и морально устаревшие традиционные коммуникационные системы предоставления услуг населению, в то время как большинство граждан расценивают перспективу получения услуг в электронном виде более удобной.

¹ Официальный сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации [Электронный ресурс]. <http://government.ru/department/55/events/> (дата обращения: 12.02.2020).

Помимо набора теоретических и практических методов, призванных решить выявленные проблемы, существует предложение «перейти на новую реестровую модель» или «модель электронного досье», в которой будет содержаться вся необходимая информация о гражданах. Подобная методика зарекомендовала себя во многих странах мира, таких как Франция, Дания, Испания и другие» [2, с. 75]. При формировании такой модели заполнение документов в электронной форме и на бумажных носителях сводится к минимуму, поскольку вся необходимая информация уже содержится в единой базе данных и может быть получена каждым органом или организацией, предоставляющей услуги. Каждому гражданину индивидуально присваивается идентификационный номер (аналогично ИНН), с помощью которого гражданину открывается доступ ко всем интересующим его услугам в электронной форме через ЕПГУ и МФЦ и даже с использованием мобильного телефона.

В марте 2020 г. по Указу Президента в Москве стартует эксперимент по выдаче электронных паспортов для граждан РФ, с привлечением многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг. «К 2024 году россияне должны в полной мере использовать современную форму удостоверения личности, — заявил премьер-министр Дмитрий Медведев в среду на совещании по внедрению электронного документа»¹. Целью пилота являются разработка и запуск инфраструктуры выпуска, выдача и использование указанного вида паспорта и мобильного приложения на территории города Москвы, а также оценка ее эффективности. Электронный паспорт будет представлять собой пластиковую карту с чипом, на котором содержится базовая информация о владельце: ФИО, регистрация, водительское удостоверение, СНИЛС и ряд других сведений. В текущей версии концепции биометрические данные необязательны, но если гражданин захочет их предоставить, то ему будет дана такая возможность. Также предполагается, что карта будет связана с приложением для телефона.

Из сказанного выше можно отметить важность роли «электронного правительства», деятельность которого заключается в необходимости внедрения практики интерактивного взаимодействия с населением и оптимизации предоставления государственных и муниципальных услуг населению в каждом регионе Российской Федерации. Данные задачи будут достигнуты путем: упрощения процесса получения услуг для граждан и юридических лиц за счет реализации принципа «единого окна»; сокращения количества требуемых заявителем документов; сокращения сроков предоставления государственных и муниципальных услуг; повышения комфортности получения государственных и муниципальных услуг; противодействия коррупции и ликвидации рынка посреднических услуг и т. д.

В целом инструменты электронного правительства призваны снизить административные барьеры и значительно сократить число посещений госучреждений гражданами. В ближайшие годы любой житель России сможет оформить заявку на получение согласований и разрешений через интернет, а также оценить качество предоставляемых государственных услуг. Переход к оказанию услуг в электронном виде существенно упрощает взаимодействие граждан и бизнес-среды с административными структурами всех уровней. Уже сейчас через Единый портал государственных и муниципальных услуг можно получить ряд услуг полностью в электронном виде. Данные технологии позволяют гражданам напрямую взаимодействовать

¹ Кузьмин В. С. Кабинет министров решил ускорить переход на электронные паспорта // Российская газета — Столичный выпуск № 156 (7914) [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2019/07/17/pravitelstvo-reshilo-uskorit-perehod-na-elektronnyye-pasporta.html> (дата обращения: 12.02.2020).

с государственными органами управления, учреждениями и организациями посредством снятия административных барьеров.

Следует еще раз подчеркнуть, что «электронное правительство» призвано обеспечивать реализацию и защиту права граждан и организаций искать и получать информацию о деятельности органов исполнительной власти Российской Федерации всех уровней в целях достижения объективно необходимого уровня открытости государства для граждан, осуществления общественного контроля за деятельностью этих органов.

Литература

1. *Бачило И. Л.* Электронное правительство и инновации в области государственных функций и государственных услуг // *Электронная Россия: проблемы и суждения.* 2019. № 1. С. 104–109.
2. *Ирхин Ю. В.* Электронное правительство и общество: Мировые реалии и Россия // *Социологические исследования.* 2020. № 1. С. 73–82.
3. *Касаткина Н. М.* Открытое правительство за рубежом. Правовое регулирование и практика. М. : НИЦ ИНФРА-М, 2016.
4. *Коженко Я. В., Мамычев А. Ю.* Сервисное государство: проблемы теории и практики реализации // *Власть.* 2016. № 3. С. 40–48.
5. *Коробов А. А.* Формирование общественной потребности в развитии систем электронного правительства и электронной демократии в современной России / А. А. Коробов, Т. С. Мельникова, Н. В. Митяева. Саратов : Саратовский социально-технологический институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2016.
6. *Котлярова О. В., Мироненко Н. В.* Трансформация системы дополнительного профессионального образования в процессе подготовки кадров государственного и муниципального управления // *Управленческое консультирование.* 2019. № 1. С. 10–19.
7. *Мироненко Н. В.* Многофункциональные центры как модель сетевого партнерства предоставления государственных и муниципальных услуг // *Государственное управление. Электронный вестник.* 2012. № 33. С. 4–9.
8. *Сидорова А. А.* Электронное правительство : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. М. : Юрайт, 2019.
9. *Франгулова Е. В.* Сущность концепции «Электронное правительство» и мировой опыт ее реализации // *Вестник Астраханского государственного технического университета.* 2016. № 2. С. 149–153.
10. *Храмцовская Н. А.* Законодательство США об электронном правительстве: от правительства, «которое работает лучше», через «электронное правительство» к «открытому правительству» // *Информационные технологии: Инновации в государственном управлении : сб. науч. трудов / отв. ред. Е. В. Алферова, И. Л. Бачило.* М. : ИНИОН РАН, 2010. С. 142–151.
11. *Черемных В. Ю.* Электронное правительство: модели и перспективы // *Вестник Поволжского института управления.* 2017. Т. 17. № 1. С. 67–72.
12. *Швец И. Ю.* Электронное правительство в РФ / И. Ю. Швец, Ю. Ю. Швец. Симферополь : ДИАЙПИ, 2013.
13. *Штрик А. А.* Электронная демократия и поддерживающие ее технологии // *Технологии информационного общества — интернет и современное общество.* СПб., 2017.
14. *Электронное правительство : учебно-методическое пособие / Т. С. Мельникова, Э. Ф. Абу-Бикерова.* Саратов : Саратовский социально-экономический институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2018.
15. *Meijer A., Curtin D., Hillebrandt M.* Open Government: Connecting Vision and Voice // *International Review of Administrative Sciences.* 2012. N 78 (1). P. 10–18.

Об авторах:

Малик Елена Николаевна, сотрудник Академии ФСО России (Орел, Российская Федерация), кандидат политических наук, доцент; malik57-elena@mail.ru

Шедий Мария Владимировна, сотрудник Академии ФСО России (Орел, Российская Федерация), доктор социологических наук, доцент; m_v_shedij@mail.ru

Ликалов Борис Викторович, сотрудник Академии ФСО России (Орел, Российская Федерация) кандидат исторических наук; bvpikalov@mail.ru

References

1. Bachilo I. L. Electronic government and innovations in the field of public functions and public services // *Electronic Russia: problems and judgments* [Elektronnaya Rossiya: problemy i szhdeniya]. 2019. № 1. P. 104–109. (In rus)
2. Irkhin Yu. V. Electronic Government “and Society: World Realities and Russia // *Sociological Research* [Sotsiologicheskie issledovaniya]. 2020. № 1. P. 73–82. (In rus)
3. Kasatkina N. M. Open government abroad. Legal regulation and practice. M.: INFRA-M, 2016. 294 p. (In rus)
4. Kozhenko Y. V., Mamychyev A. Yu. Service state: problems of theory and practice of implementation // *Power* [Vlast']. 2016. № 3. P. 40–48. (In rus)
5. Korobov A. A. Formation of public need for the development of electronic government and electronic democracy systems in modern Russia / A. A. Korobov, T. S. Melnikova, N. V. Mityaeva. Saratov: Saratov Social and Technological Institute (branch) of Plekhanov Russian University of Economics, 2016. 344 p. (In rus)
6. Kotlyarova O. V., Mironenko N. V. Transformation of the system of vocational education in the process of training personnel of the state and municipal administration // *Administrative consulting* [Upravlencheskoe konsul'tirovanie]. 2019. № 1. P. 10–19. (In rus)
7. Mironenko N. V. Multifunctional centers as a model of network partnership for the provision of state and municipal services // *State administration. Electronic bulletin* [Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyi vestnik]. 2012. № 33. P. 4–9. (In rus)
8. Sidorova A. A. Electronic government: textbook and workshop for undergraduate and graduate studies. M.: Urait, 2019. 165 p. (In rus)
9. Frangulova E. V. The essence of the concept “Electronic Government” and the world experience in its implementation // *Bulletin of Astrakhan State Technical University* [Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta]. 2016. № 2. P. 149–153. (In rus)
10. Khramtsovskaya N. A. US legislation on electronic government: from a government “that works better” through “electronic government” to “open government” // *Information technology: Innovations in public administration: collection of scientific works* / ex. ed. E. V. Alferova, I. L. Bachilo. M.: INION RAS, 2010. P. 142–151. (In rus)
11. Cheremnykh V. Yu. Electronic government: models and prospects // *Bulletin of the Volga Institute of Management* [Vestnik Povolzhskogo instituta upravleniya]. 2017. V. 17. № 1. P. 67–72. (In rus)
12. Shvets I. Yu. Electronic government in the Russian Federation / Shvets I. Yu., Shvets Yu. Yu. Simferopol: DIAPI, 2013. 286 p. (In rus)
13. Shtrik A. A. E-democracy and its supporting technologies // *Information society technologies — Internet and modern society*. St. Petersburg, 2017. 271 p. (In rus)
14. E-government: teaching manual / T. S. Melnikova, E. F. Abubikerova; Saratov Social Economic Institute (branch) Plekhanov Russian University of Economics. Saratov, 2018. 173 p. (In rus)
15. *Meijer A., Curtin D., Hillebrandt M.* Open Government: Connecting Vision and Voice // *International Review of Administrative Sciences*. 2012. N 78 (1). P. 10–18.

About the authors:

- Elena N. Malik**, PhD in Political Sciences, Associate Professor, employee of Academy of Federal Guard Service of the Russian Federation (Orel, Russian Federation); malik57-elena@mail.ru
- Maria V. Shedy**, Doctor of Sociological Sciences, Associate Professor, employee of Academy of Federal Guard Service of the Russian Federation (Orel, Russian Federation); m_v_shedij@mail.ru
- Boris V. Pikalov**, PhD in History, employee of Academy of Federal Guard Service of the Russian Federation (Orel, Russian Federation); bvpikalov@mail.ru

Создание цифровых возможностей участия жителей в развитии региона как фактор эффективности власти

Малькевич А. А.^{1, *}, Кулешова Е. А.²

¹Ленинградский государственный университет им. А. С. Пушкина, Санкт-Петербург, Российская Федерация; alexander.malkevich@gmail.com

²Университет Национальной технологической инициативы 20.35 (Университет 20.35), Москва, Российская Федерация

РЕФЕРАТ

Никто лучше людей, живущих в регионе, не может знать, что требуется для его развития. Этот основной постулат современная власть, ориентированная на развитие активного гражданского общества, должна сделать основой новой парадигмы управления.

Ключевые слова: гражданин, гражданское общество, власть, регион, развитие территорий, цифровая трансформация, урбанистика, электронная демократия, цифровизация

Для цитирования: Малькевич А. А., Кулешова Е. А. Создание цифровых возможностей участия жителей в развитии региона как фактор эффективности власти // Управленческое консультирование. 2020. № 9. С. 31–41.

Creation of Digital Opportunities for the Participation of Residents in the Region Development as a Factor of the Government Efficiency

Alexander A. Malkevich^{1, *}, Elena A. Kuleshova

¹Pushkin Leningrad State University, Saint-Petersburg, Russian Federation; alexander.malkevich@gmail.com

²University 20.35, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

No one better than people living in the region can know what is required for the development of the region. The modern government, oriented towards the development of an active civil society, should make this basic postulate the basis of a new management paradigm.

Keywords: citizen, civil society, power, region, territorial development, digital transformation, urban studies, e-democracy, digitalization

For citing: Malkevich A. A., Kuleshova E. A. Creation of Digital Opportunities for the Participation of Residents in the Region Development as a Factor of the Government Efficiency // Administrative consulting. 2020. N 9. P. 31–41.

Управление командно-административным способом с дистанцированием власти от общества возможно только при наличии монополии на информацию. С развитием интернета и появлением социальных сетей власть утратила привилегию экспертности и продуцирования инфоповодов: сейчас создавать контент для многомиллионной аудитории может буквально каждый человек с доступом к интернету.

Технологический прорыв в развитии человечества сформировал новый запрос на управление, на изменение самой парадигмы власти: открытой, коммуникационно доступной, готовой к диалогу [2–5; 8]. Реализовать эту парадигму возможно, создав сеть новых коммуникационных каналов между властью и обществом, равно-

весно ориентированной на прямую и обратную связь. Трансформация декларативного, однонаправленного («сверху-вниз») управления в управление публично-открытое — один из важнейших факторов устойчивого развития страны и регионов.

Учитывая взрывообразный рост популярности социальных сетей, появление сотен цифровых платформ и инструментов, осуществить создание такой коммуникационной сети стало довольно просто в техническом плане.

Однако до сих пор существует ряд проблем иного рода, которые необходимо решить на федеральном уровне.

Первое: проблема доверия к цифровизации. Каждая новая реформа или проект таковой, если он касается цифрового контента, сбора цифрового следа, аналитики больших данных и т. п., вызывает волну противодействия, спровоцированную, в основном, недостатком информации. Немалую роль играет появление фейков и противодействие консервативных общественных движений. В качестве примера можно привести кампанию, развернутую против 5G; против Единого федерального информационного реестра (ЕФИР); российского суверенного интернета; появление определения «цифровой концлагерь». Противодействие же этим дезавуирующим кампаниям не оказывается практически никакого даже на федеральном уровне, а на региональном и муниципальном оно стремится к нулю. Крайне мало разъясняющей информации на популярных в регионах ресурсах.

Второе: необходимость действовать, исходя из модели поведения граждан. Для начала неплохо бы эту модель выявить: проанализировать структуру контента соцсетей, выявить болевые точки, реакцию на те или иные новости, упоминания ключевых фигур. Это большая аналитическая и семантическая работа, сбор массивов данных, рефлексий, создание нейросетей. Пока такими ресурсами обладают единичные регионы, а методология и вовсе находится в стадии разработки.

Третье: необходимость объединить цифровые ресурсы в некую «платформу платформ», на которой гражданин может высказать свою позицию и изъявить волю по любому общественно-важному вопросу. Электронное голосование по принятию поправок в Конституцию России в Нижегородской и Московской областях показало, что роль «платформы платформ» вполне может выполнять сайт «Госуслуги». Однако и он требует существенной доработки, а также комплекса мероприятий по привлечению граждан на эту платформу — работающую уже в новом качестве. Государство в этой схеме обезличивается, теряет черты конкретного чиновника, а становится неким механизмом для исполнения воли гражданина.

Четвертое: прозрачность. Работая с социальными сетями, гражданин в целом понимает алгоритмы их работы и результаты своих действий. Система обратной связи власть-общество должна иметь максимальную транспарентность и максимально простые алгоритмы функционирования. Без этого пользователь не будет иметь к системе никакого доверия, а значит — не будет ее использовать, что приведет к обрыву коммуникаций и откату на прежнюю позицию власти, закапсулированной самой в себе.

Пятое: феномен неизвестного. Помимо понятных алгоритмов общения, требуется разработать понятные алгоритмы решения: какие решения будет принимать искусственный интеллект на основе тех или иных данных? Приведем пример Татарстана: в республике успешно апробируются многие цифровые сервисы и системы, в том числе — «Народный контроль». В СЗФО и ЦФО хорошо работают проекты ОНФ «Генеральная уборка» и «Убитые дороги». Однако эти сервисы вскоре неизбежно уступят место системам видеонаблюдения со встроенным алгоритмом отслеживания вывоза мусора, работы транспорта, уборки территории и еще десятка других.

Шестое: заказчиком изменений в госпрограммах является гражданин. Он должен ставить задачи государству как исполнителю, государство должно задействовать

свои механизмы, решить проблему и отчитаться о выполнении. Можно констатировать, что в современном российском обществе формируются два примерно одинаковых по значимости запроса — запрос на сервисность государства и запрос на человеческое отношение государства к своим гражданам.

Пока эти шесть проблем не решены в масштабах страны, говорить о выстраивании полноценной коммуникативной системы не приходится.

Почему мы акцентируем внимание на социальных сетях? Это один из наиболее действенных механизмов выстраивания содержательного диалога между властью и обществом. На сегодняшний день интернетом пользуются практически 80% россиян. Наиболее популярен он, конечно, среди молодежи — более 90% проводят время в Сети [6].

По статистике средний пользователь проводит в интернете 6 ч 38 мин ежедневно. В сравнении с прошлым годом этот показатель сократился на 3 мин., однако это все еще 100 дней в году на человека. Если отбросить восьмичасовой сон, получится, что 40% времени бодрствования мы с вами онлайн.

Любопытно отметить, что жители разных стран тратят время на интернет по-разному. Больше всего им пользуются филиппинцы — 9 ч 45 мин, а меньше всех японцы — 4 ч 22 мин. Россияне ежедневно находятся в сети на протяжении 7 ч 17 мин.

Россиянин проводит на социальных платформах 2 ч 26 мин ежедневно. Наиболее популярны в России WhatsApp, Viber и ВКонтакте¹.

Но несмотря на то, что большинство пользователей интернета имеют в соцсетях хотя бы один аккаунт, до сих пор они слабо верят в то, что эти же соцсети используют и органы государственной власти. Отклик властей на проблемы, высказанные в пабликах — инцидент-менеджмент — производит зачастую wow-эффект² от того, что люди не привыкли к такому режиму: выплеснул негодование в Фейсбуке, а через день власти уже отчитываются о ее устранении. На фоне многолетнего пренебрежения местных властей «мелкими» проблемами общества, быстрая реакция на заявление в неофициальном канале похожа на чудо.

Однако привыкание к новому каналу коммуникации происходит быстро, и к официальным комьюнити начинают предъявляться те же требования, что и к остальным: ответ в течение часа, приложение материалов, подтверждающих решение проблемы. Обратной стороной этих ожиданий становится накапливание негатива в обществе в случае, если требования игнорируются — обращения остаются без ответа, ответы грубы и хамоваты, заявления о решении проблем голословны. Еще одной проблемой стала потребность граждан коммуницировать с властью не с 9 до 6 по будним дням с перерывом на обед, а 24/7, по мере возникновения проблем.

Это явление — потребность в возможности круглосуточного контакта — наиболее ярко проявилось во время пандемии, когда у людей появилось время и возможности заниматься делами социума. На этом фоне возрос интерес к действующей системе власти и ее механизмам, появился запрос граждан на власть как на опорную точку: жители хотели видеть во власти уверенных в себе людей, которые знают, что делать в сложившейся ситуации. Приведем в пример Татарстан, в котором жители активно следили за работой Президента республики Рустама Минниханова в соцсетях, поддерживали его и комментировали каждый шаг и решение, высказывали свои предложения³.

¹ Интернет 2020 в России и мире: статистика и тренды [Электронный ресурс]. URL: <https://adviana.ru/blog/internet-2020-v-rossii-i-mire-statistika-i-trendy.html> (дата обращения: 10.04.2020).

² Wow-эффект — пиковое положительное эмоциональное состояние человека, когда результат существенно превосходит его ожидания. Добиться этого возможно различными способами, в которых вы превосходите его ожидания и запросы, приятно удивляете его.

³ Соучастие жителей региона в развитии региона как фактор эффективности власти. Заседание экспертного клуба «Волга». Казань, 18 июля 2020 г.

Напомним, что цифровой рывок начался в Татарстане 8 лет назад, и сейчас республика занимает одно из лидирующих мест в России по цифровизации и вовлечению граждан в процесс самоуправления. Выше мы уже упоминали инцидент-менеджмент, который, по сути, является сбором мнений граждан в соцсетях и реакцией на них. Татарстан пошел дальше, используя максимум «лучшая война та, которая не состоялась» — граждане участвуют в процессе управления не на этапе коррекции ошибок, а на этапе планирования. Общество создает такое давление на чиновников всех уровней, на которое невозможно не ответить. Меняется сама парадигма восприятия: чиновник понимает, что ему не останется ничего другого, кроме как сделать так, чтобы жителям было приятно и комфортно, и это огромное достижение региона.

Система инцидент-менеджмента отлично работает в Москве и Московской области, Санкт-Петербурге, были попытки наладить аналогичные сервисы в Пскове (сайт ведерников.рф) и Великом Новгороде (Вечевой колокол), в других регионах. Где-то получилось, где-то — нет, но за год в целом по стране система инцидент-менеджмента выявляет до 3 млн проблем¹. Прочитав Владимира Табака, заместителя директора АНО «Диалог»: «Сегодня KPI руководителей регионов определяется, в том числе, тем, какая доля из общего объема потенциально решаемых озвученных гражданами проблем действительно решается. Это большая перестройка для чиновников, большая трансформация взаимоотношений власти и общества»².

В этом контексте ошибочно было бы воспринимать цифровизацию как простой перевод государственных услуг на цифровую платформу, суть новой коммуникационной системы — в возвращении властью доверия к себе, к своей деятельности. Сейчас люди в качестве основных общественных запросов называют качественную медицину, дороги и транспорт, услуги ЖКХ и работу властей. Главной претензией к административно-командной, закрытой власти становится ее оторванность от нужд общества, решение проблем в собственных интересах, в целом — низкое, непрофессиональное качество принимаемых решений. Строительство одной или нескольких цифровых платформ, которые будут так же игнорировать людей, как и живые госслужащие — это, безусловно, бессмысленная трата бюджетных денег: должен измениться сам принцип коммуникации; скорость и общедоступность, которую обеспечивает интернет, должна стать скоростью и общедоступностью в контексте обратной связи. Чиновника в этой системе вполне может — с большей полезностью и быстротой реакции — заменить искусственный интеллект. По сути дела, чиновник и сейчас является такой программой, выполняющей некие (и только эти) функции.

Мы имеем позитивный опыт использования электронных сервисов на примере Москвы. 18 июня на портале mos.ru прошло тестовое электронное голосование по благоустройству. В нем приняли участие 88 тыс. чел.: москвичи ответили на вопрос, что сейчас важнее для города — создавать дополнительные парковочные места во дворах или увеличивать площади зеленых насаждений.

Эту же платформу использовали для голосования за поправки в Конституцию. Напомним, что 25–30 июня по поправкам в Основной Закон через интернет проголосовали более миллиона жителей двух регионов (Московская и Нижегородская области), явка превысила 93%, нарушений зафиксировано не было. Голосование показало: сервис — универсален, и его можно использовать по всем абсолютно вопросам, касающимся коллективных решений.

На территории любого региона можно выделить какой-то один крупный, значимый район, в котором провести по одному или ряду важных вопросов электронное голосование через портал «Госуслуги». С одной стороны, это поможет быстро

¹ Там же.

² Там же.

получить релевантный срез общественного мнения, с другой — протестировать сервис на готовность к проведению общероссийского Дня голосования в сентябре 2021 г. Третий позитивный момент такого пробного голосования — демонстрация открытости власти народному волеизъявлению и прозрачности процесса [6].

Переход на искусственный интеллект, на интерактивную площадку по обмену мнениями, на цифровые платформы, дистанционное голосование — это знаковые шаги, приближающие нас к электронной демократии, которую мы пока понимаем, в целом, достаточно формально. К примеру, в Новосибирской области даже есть такой сайт «Электронная демократия», работающий на первом этапе инцидент-менеджмента — сборе заявлений. На 11 августа последнее заявление датировано 14 июля¹. Очевидно, что при понимании внешней формы, у ответственных за внедрение инструментов электронной демократии искажено или отсутствует понимание сути самого процесса. Поясним позицию.

Электронную демократию мы рассматриваем как такую форму взаимодействия народа и власти, при которой процессы информирования и вовлечения граждан в политику, голосование, совместное обсуждение и принятие решений, контроль над их исполнением и т. д. осуществляются на основе новейших информационно-коммуникационных технологий [7].

Следует при этом различать понятия «электронная демократия» и «электронное правительство». Вслед за другими специалистами мы считаем, что последнее обеспечивает оперативность и удобство в предоставлении гражданам услуг государственными учреждениями, информирование их о важнейших событиях. Демократическое качество системы связано с дополнительными возможностями в проведении выборов и личного участия граждан в обсуждении и принятии политических решений. В результате люди получают возможность не только сообщать о своих предложениях и требованиях, но контролировать и отчасти направлять деятельность органов государственной власти. Основные принципы электронной демократии зафиксированы в таком важном международном документе, как Рекомендации Комитета Министров Совета Европы CM/REC(2009)1 по электронной демократии.

В Приложении к ним определены главные направления и стандарты в ее развитии: «4. Демократию никогда нельзя считать состоявшейся или совершенной; это продолжающийся процесс, в ходе которого постоянно приходится сталкиваться с новыми вызовами и потребностями, требующими адаптации к новым ситуациям. Возможно, наиболее важным из этих вызовов является одна из форм отстранения граждан от политических процессов. Традиционные представительные демократии склонны ограничивать участие граждан простым актом голосования, однако избиратели ощущают, что выборы не дают реального выбора между действительно различными вариантами политики, и поэтому чувствуют, что не могут влиять на политические процессы при принятии решений.

5. Создание информационного общества следует рассматривать и как вызов, и возможность укрепить демократические принципы, а также устранить некоторые недостатки и узкие места в демократических системах»².

Мы уже чувствуем эту демократию буквально кончиками пальцев — когда переписываемся в чате с представителями министерства или губернатором, набираем обращение в Общественную палату или голосуем ВКонтакте за восстановление объекта городского пространства. Это настолько новое состояние для общества,

¹ Новосибирский портал «Электронная демократия» [Электронный ресурс]. URL: <http://dem.nso.ru/> (дата обращения: 10.04.2020).

² Рекомендации Комитета Министров Совета Европы CM/REC(2009)1 по электронной демократии [Электронный ресурс]. URL: [https://www.coe.int/T/r/Parliamentary_Assembly/\[Russian_documents\]/\[2009\]/\[Jan2009\]/Res1653_rus.asp](https://www.coe.int/T/r/Parliamentary_Assembly/[Russian_documents]/[2009]/[Jan2009]/Res1653_rus.asp) (дата обращения: 10.04.2020).

что даже выработка подходящего тезауруса не завершена — мы ищем определения для процесса участия гражданина в принятии решений в системе электронной демократии: «соучастие», «активная позиция», «вовлечение», но это все не так. Мы имеем дело с переходом в руки граждан всей полноты власти, как это и должно быть при демократии, когда каждый является носителем уникальной функциональной нагрузки и каждый ответственен за итог.

Приведем пример из опыта Татарстана¹: в городском парке спилили старую, 80-летнюю иву, символ района. Спилили не просто так — в рамках благоустройства общественных пространств. Разгорелся скандал, в ходе которого власти попытались разъяснить гражданам, почему так поступили, показали проект благоустройства. Проект получил максимально негативную оценку, а конфликт продолжил разгораться.

Причина социального микровзрыва — нарушение причинно-следственных связей, характерное для устаревшей системы управления. В ней сначала принимается решение, потом дается задание архитектору, разрабатывается проект, осуществляется, а потом происходит торжественное открытие парка при большом стечении народа. Лет 60–70 назад такой подход работал, сейчас же требуется для начала спросить мнения людей, выяснить их потребности. Затем — разработать проект и утвердить его на общественных слушаниях. И только потом приступать к реализации. Более того: необходимо создать такую площадку, которая соберет максимум заинтересованных людей, групп и мнений. Площадку, на которой возможны обсуждения и прения, прямой (и быстрый) контакт с представителями власти, с архитектором и проектировщиками. Это так называемая «работа по запросу».

Выше мы уже упоминали, что в советское время чаще встречалась «работа по плану». Это не означает, что тогда не было общественного запроса. Был, но отсутствовали технологии, позволяющие реализовать описанный нами «обратный алгоритм». Сейчас мы имеем и запрос, и технологии реализации — на этом стыке и появляются инновации в управлении. В качестве примера приведем надоевшие всем за десятилетия «квитки» за коммунальные услуги, которые до недавнего времени приходилось оплачивать, лично приходя в расчетно-кассовые центры или на почту. Потом банки подключили оплату онлайн и по QR-коду, но и этого недостаточно — расчетные листки по-прежнему печатаются сотнями миллионов по всей стране и разносятся вручную по почтовым ящикам. И только в 2020 г. в России начали устанавливать интеллектуальные счетчики², которые передают данные автоматически. К слову, пока этот процесс происходит, а он будет продолжаться до 2023 г., в Татарстане, цифровом флагмане страны, разработано решение, когда любой житель республики может через телеграм-канал передавать показания своих счетчиков за жилищно-коммунальные услуги. Аналогично уходит промежуточный проактивный контроль, когда гражданин видит проблему и фиксирует ее на смартфон — это решается с помощью видеокамер и машинного обучения.

Еще один пример превентивного использования инцидент-менеджмента — ежедневное онлайн-общение представителей власти и людей. Каждый день, вот уже четыре месяца, ведет эфиры, отчитываясь о работе и общаясь с людьми Владимир Уйба, глава республики Коми: люди смотрят его ВКонтакте и по телевизору. В считанные дни аккаунты Уйбы набрали более 26 тыс. подписчиков — это каждый девятый житель Сыктывкара³. С 1 апреля 2020 г. ежедневные эфиры проводит в Инстаграм Тимур Нагуманов, глава Альметьевского муниципального района Татар-

¹ Соучастие жителей региона в развитии региона как фактор эффективности власти. Заседание экспертного клуба «Волга». Казань, 18 июля 2020.

² Шерункова О. Борьба с неплательщиками: что изменят «умные» счетчики. Газета.ру [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gazeta.ru/business/2019/12/28/12889016.shtml> (дата обращения: 10.04.2020).

³ Открытая информация.

стана: аудитория — 23 тыс. человек. До снятия ограничений по коронавирусу это были настоящие телеэфиры с экспертами по теме, сейчас интенсивность снизилась до двух эфиров в неделю и приобрела характер оперативной работы с текущими запросами. Интересно, что Тимуре Нагуманову удалось выстроить систему быстрого ответа на обращения: «...люди ждут, когда им ответят немедленно. Например, когда человек обратился в 6:31 утра и в 7:30 он уже пишет: „Ау? Слышь, а ты что, ты где? Ты что мне не отвечаешь?“ И это нормально... Задача — ответить крайне оперативно, и каждое утро на планерке мы отслеживаем и контролируем ответы. Мы сами должны мониторить абсолютно все, но я через свой директ Инстаграма узнаю все городские новости быстрее всего. Мы не раздражаемся теперь, когда люди говорят, что у нас ямы на дорогах. Наоборот, спрашиваем, где ямы? Потому что объехать все дороги и зафиксировать ямы — это отдельный кейс. А когда мы людям задаем этот вопрос, мы за короткое время всю информацию соберем. И дальше мы директивно работаем с этими адресами. Тем самым мы отвечаем на запрос жителей на быструю и качественную обратную связь»¹.

Отметим, что для Татарстана это не уникальный опыт: по официальной статистике 28 глав районов республики находятся регулярно в социальных сетях и имеют свои личные странички, работают 122 аккаунта муниципальной власти в разных социальных сетях, количество подписчиков около 700 000 чел.² Это создало новое информационное пространство, внутри которого оказались и граждане, и представители власти, причем оказались на равных: власть потеряла монополию на информацию, но никаких катастрофических последствий это не повлекло — наоборот, начал устанавливаться диалог на паритетных началах. Это хороший пример коммуникации властей и общества на площадках социальных сетей и цифровых платформ — один из маркеров зарождающейся на наших глазах электронной демократии, о которой говорилось выше.

На наш взгляд, главная цель *электронной* демократии состоит в поддержке демократии и усилении демократических институтов и процессов. Она дополняет традиционные процессы и взаимодействует с ними, основываясь на человеческих и культурных ценностях общества. Являясь реализацией власти в электронной форме, электронная демократия включает в себя неформальную политику и неправительственных участников.

Важным моментом является то, что в процессе коммуникации на публичных цифровых площадках реализуются фундаментальные свободы, включая свободу информации и доступ к ней, права человека и меньшинств. Политические дебаты в такой системе обретают большую аудиторию, а решения, принимаемые в режиме многостороннего обсуждения, имеют большую релевантность. Цели и принципы электронной демократии — прозрачность, подотчетность, ответственность, вовлечение, дискуссия, инклюзивность, доступность, участие, субсидарность, доверие, социальное сплочение [7].

Из примера голосования за поправки в Конституцию мы можем видеть, что отношения между властью и обществом меняются кардинально: социум требует немедленного реагирования, и успешной стратегией становится использование электронных коммуникаций. Самоизоляция и карантин в период пандемии только ускорили этот процесс. Цифровые сервисы — быстрые, связанные с базами данных, существенно понижающие риск возникновения проблем «человеческого фактора» — множатся. Появление новых цифровых сервисов, в том числе и возможностей электронного голосования, требует появления нового законодательства, деклари-

¹ Соучастие жителей региона в развитии региона как фактор эффективности власти. Заседание экспертного клуба «Волга». Казань, 18 июля 2020 г.

² Там же.

рующего и охраняющего цифровые права граждан, необходимо расширить правовую базу для электронного голосования. Минкомсвязь после проведения электронного голосования по поправкам в Конституцию в пилотных регионах готова использовать данную технологию и на других выборах. Об этом на заседании ЦИК заявил министр Максут Шадаев. Пока, правда, онлайн-голосование на сентябрьских выборах пройдет в двух регионах России, но сервис сбора подписей обкатку прошел, и прошел успешно, а сама технология оказалась сверхвостребованной. Кстати, Министерство запустило серию семинаров о цифровых сервисах по сбору подписей на региональных выборах¹.

Цифровой сервис по сбору подписей избирателей в поддержку выдвижения кандидата и списка кандидатов от избирательных объединений в органы государственной власти субъектов РФ был запущен на портале госуслуг в июне 2020 г. Воспользоваться сервисом во время подготовки к выборам 2020 г. могут кандидаты и избирательные объединения в Челябинской области, Пермском крае и Чувашии. Ответственны за запуск сервисов Минкомсвязи и ЦИК, а реализуются они в рамках национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». Реформа идет, но нам есть, куда расти: это отмена «дня тишины», запрет на публикацию экзитполов до закрытия участков, электронное голосование во всех регионах страны и цифровой сбор подписей — тоже по всей стране.

Электронная демократия — неотъемлемая часть информационного общества. Она основана на следующих понятиях: информированность, широкое понимание гражданства, участие, предоставление полномочий, включение, дискуссия [7].

Отвечая на возражения, неоднократно высказанные оппонентами о том, что только центральные регионы, наиболее обеспеченные интернет-каналами и цифровыми гаджетами, могут претендовать на электронную демократию, отмечу, что и Татарстан, к примеру, уже готов к электронному голосованию. Тем более, что в любом регионе можно в масштабах одного населенного пункта провести голосование по вопросам местного значения на портале госуслуг, протестировать систему. Люди увидят, как легко авторизоваться на портале, получить электронный бюллетень. Для властей и профильной структуры это будет позитивным экспериментом. В республике Татарстан все к этому готово, регион может войти в десятку лидеров в данной области. Вполне реально на территории Иннополиса провести электронное тестовое голосование по вопросам местного значения.

В период голосования республику с учетом ее национального характера активно атакуют разными фейками. Однако в регионе великолепная реакция, грамотно работают пресс-служба Президента РТ, агентство «Татмедиа» и телевизионные каналы. Они оперативно разъясняют все происходящее, информируют население². Активность по дестабилизации общества, попытки скомпрометировать инициативы, касающиеся введения новых сервисов системы коммуникации власти и общества, — еще одно доказательство того, что, во-первых, процесс передачи гражданских функций принятия общественно-важных решений уже запущен и востребован, а, во-вторых, он настолько нарушает устоявшиеся привилегии и алгоритмы жизни местных элит и заинтересованных политических и финансовых групп, что встречает резкое, активное (и дорогостоящее) противостояние. Здесь мы наблюдаем процесс сплывания общества и попыток вновь разделить его на управляемые

¹ Минкомсвязь России запустила серию семинаров о цифровых сервисах по сбору подписей на региональных выборах [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/ru/events/39946/> (дата обращения: 10.04.2020).

² Рыбакова Н. Малькевич предложил протестировать электронное голосование в Иннополисе. Татар-информ. 01.07.2020 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tatar-inform.ru/news/society/01-07-2020/malkevich-predlozhit-protestirovat-elektronnoe-golosovanie-v-innopolise-5753717> (дата обращения: 10.08.2020).

легко манипулируемые единицы. Попытки эти эволюционно обречены на провал по двум причинам: платформы для общения становятся базой для создания трудноразрушаемых общественных объединений и, второе, создание коммуникации власть-общество имеет такое количество «нейронов», что никакая масштабная дезинформация не в состоянии их уничтожить полностью. Цифровая демократия становится инструментом стабилизации общества, налаживания коммуникативных связей между социальными слоями, поколениями, территориями.

В качестве примера можно привести волонтерские движения. Сейчас волонтеры — это не только добровольцы, выполняющие бесплатно тяжелую и неприятную работу, они обладают политической силой. Наверное, каждый третий человек в стране — волонтер, или пробовал себя на этом поприще. Закономерно, что волонтерство стало фактором консолидации общества и создания социальной стабильности. Формально не считаясь профессиональным уровнем социальной работы, добровольчество выполняет конкретные социальные функции. Это означает, что волонтерская деятельность имеет своей направленностью нравственное воспитание, возрождение в социальной среде общечеловеческих ценностей культуры и нравственности, без которых государство обречено на гибель.

В современной России участие добровольцев в деятельности НКО привлекает «ограниченное число россиян: общий уровень вовлеченности в добровольческую деятельность в некоммерческом секторе в 2008 г. составил 3,2% числа занятых в экономике», что все же не так мало, учитывая непростые условия, в которых развивается у нас третий сектор, и жесткие критерии для определения данного статуса. По данным Росстата, на конец 2013 г. в РФ насчитывалось 1346 тыс. чел. добровольцев и 113 тыс. социально ориентированных НКО (в 2012 г. — около 1,5 млн добровольцев, 108 тыс. СОНКО).

Добровольчество — весомый социализирующий фактор, фактор становления социальной ответственности, оно снижает конфликтность в стране, помогает быстро решать проблемы на местах, понижает социальную напряженность, является базисом для появления социальных инноваций. «Волонтерский вклад может, к примеру, помочь изменить пока еще искаженное отношение к научным разработкам, от которых ждуть мгновенных дивидендов, коммерческой выгоды. Здесь стоит сослаться на мнение А. Галицкого, одного из изобретателей беспроводного доступа в интернет, относительно прорывных технологий в нашей стране. В частности, он отметил проблему нестабильности, зыбкости даже во вполне перспективных отраслях экономики, связанную с тем, что «люди в России стали жить короткими отрезками времени», короткими кредитами, короткими проектами, что в науке почти невысказано. Наука вообще во многом зависит от вклада добровольцев, кто готов жертвовать свое время и энергию не только ради денег и славы» [цит. по: 1].

Возможность появления волонтерства в том виде, как оно существует сейчас, появилось только за счет развития технологий и новых сервисов коммуникации. Во многих регионах власти, к сожалению, отстают от процесса цифровизации общества, и не принимают участия в деятельности граждан, тем самым лишаясь возможности внести свой вклад в обсуждение инициатив, выработку общих решений. Это — обратная сторона не выстроенной системы коммуникации, своего рода «социальный рикошет». Он наглядно виден в еще одной сфере, в которой социальные сети как инструмент обратной связи являются, пожалуй, единственным релевантным каналом связи — в туризме. С коронавирусом туризм в регионах замер на срок от 3 месяцев до полугода, понеся большие убытки. Для местных бюджетов большинства регионов (Кавказ, Северо-Запад России, города Золотого кольца и Серебряного ожерелья) турбизнес и связанная с ним сфера гостеприимства — это одна из крупных доходных статей бюджета, существенная доля самозанятых, рынок труда. Такие регионы, как Ставропольский край, принимающие

туристов, тоже до недавнего времени жили в таком режиме фрустрации. Поэтому способность и готовность руководства региона, во-первых, понимать реальные проблемы людей и их решать — это дорогого стоит. Известно, что есть очень много субъектов РФ, где до сих пор действуют драконовские ограничения и нет никакой жизни — тогда возникает очень серьезное недоверие к власти. Коммуникация через соцсети одновременно помогла бы восстановить и обновить рынок туруслуг, и, с другой стороны, снизить социальную напряженность. В этом плане импонирует позиция губернатора Владимиров (Ставропольский край), который всегда отвечал, что не боится быть на острие, принимать вопросы, отвечать на вопросы, разъяснять и от этих вопросов, пусть даже и неудобных, не уклоняется¹. Это один из показателей становления в крае электронной демократии: процесс запустился быстрее, чем ожидали, в некотором роде вынужденно и насильственно — но он запустился и моментально встроился в инфополе региона, меняя его структуру, принципы функционирования и даже, в некотором роде, этику.

В целом электронная демократия обеспечивает учет мнений и предложений населения и организаций в процессе принятия политических решений и административного управления. Она способствует вовлечению граждан в политический процесс в новых, более простых и доступных для них формах. Органы власти непосредственно взаимодействуют с народом, их деятельность становится открытой и эффективной на основе ускорения всех процедур обсуждения и принятия управленческих решений и оказания государственных услуг. Целью такой демократии становится оптимизация деятельности политических институтов путем отказа от излишних посреднических структур и информационных барьеров, а также прямого и активного политического участия народа в общественных делах [7].

Нет сомнений в том, что инновации в сфере электронной демократии, родившиеся на стыке технологий и социального запроса, только начали появляться — мы стоим на пороге рождения совершенно нового общества, общества высокого самосознания, высокомотивированного и самоконтролируемого. Властные функции с течением времени перейдут в виде алгоритмов в ведение искусственного интеллекта, очистившись от издержек человеческого фактора. Доступ к массивам данных и аналитике даст возможность контролировать любому гражданину практически любые процессы — от формирования и исполнения бюджета до модификации городского пространства и создания ценностных артефактов общественного бытия. Проблемы, порождаемые этим процессом, также специфичны и социум еще не сталкивался с ними, а потому и решения находятся в процессе поиска. К проблемам новейшего времени мы можем отнести цифровую ригидность власти, неустойчивость общества к фейкам, бесконтрольное продуцирование контента, недооцененность электронной демократии, игнорирование проблемы недоверия и некоторые другие, упомянутые в этой статье. Тем не менее, несмотря на их разнообразие и постоянную усложняемость, проблемы эти поддаются решению — как в правовом поле, так и в пространстве общественного диалога.

Литература

1. Автономов А. С. Добровольчество как фактор развития гражданского общества и социальных инноваций // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. 2014. № 6 [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dobrovolchestvo-kak-faktor-razvitiya-grazhdanskogo-obschestva-i-sotsialnyh-innovatsiy/viewer> (дата обращения: 10.04.2020).

¹ Александр Малькевич: губернатор Ставрополя не боится неудобных вопросов. Ставропольское телевидение, эфир от 24.07.2020 [Электронный ресурс]. URL: <https://stv24.tv/novosti/aleksandr-malkevich-gubernator-stavropolya-ne-boitsya-neudobnyh-voprosov/> (дата обращения: 10.08.2020).

2. *Даль Р.* Демократия и ее критики. М., 2003.
3. *Дзоло Д.* Демократия и сложность: реалистический подход. М., 2010.
4. *Кастельс М.* Информационная эпоха: экономика, общество и культура. М., 2000.
5. *Маклюэн М.* Галактика Гутенберга. Становление человека печатающего. М., 2013.
6. *Малькевич А. А.* Роль электронных коммуникаций в процессе трансформации отношений между властью и обществом в период борьбы с эпидемией в России (весна-лето 2020 года) // Научно-практическая конференция «Общество во время кризиса. Современные практики политического и социального управления. Специфика регионов юга России». Ставрополь, 2020 [Электронный ресурс]. URL: <http://club-rf.ru/images/files/5f33d93624515.pdf/> (дата обращения: 10.04.2020).
7. *Омеличкин О. В.* Электронная демократия: понятие, проблемы // Вестник Кемеровского государственного университета. 2014. № 1–2. С. 86–89.
8. *Тоффлер Э.* Шок будущего. М., 2008.

Об авторах:

Малькевич Александр Александрович, профессор-консультант кафедры рекламы и общественных коммуникаций филологического факультета Ленинградского государственного университета им. А. С. Пушкина (Санкт-Петербург, Российская Федерация), кандидат политических наук, доцент; alexander.malkevich@gmail.com

Кулешова Елена Анатольевна, проектный менеджер Университета 20.35 (Москва, Российская Федерация), лектор Форсайт НТИ 2.0; annatardragon@gmail.com

References

1. Avtonomov A. S. Volunteerism as a factor in the development of civil society and social innovation [Electronic resource] // Contours of global transformations: politics, economics, law [Kontury global'nykh transformatsii: politika, ekonomika, pravo.]. 2014. № 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dobrovolchestvo-kak-faktor-razvitiya-grazhdanskogo-obschestva-i-sotsialnyh-innovatsiy/viewer> (In rus)
2. Dahl R. Democracy and its critics. M., 2003. (In rus)
3. Zolo D. Democracy and complexity: a realistic approach. M., 2010. (In rus)
4. Castells M. Information age: economy, society and culture. M., 2000. (In rus)
5. McLuhan M. The Gutenberg Galaxy. Becoming a human printer. M., 2013. (In rus)
6. Malkevich A. A. The role of electronic communications in the process of transforming relations between government and society during the fight against the epidemic in Russia (spring-summer 2020) [Electronic resource] // Scientific and practical conference "Society during the crisis. Current practices of political and social governance. Specifics of the regions of southern Russia. "Stavropol, 2020. URL: <http://club-rf.ru/images/files/5f33d93624515.pdf/> (In rus)
7. Omelichkin O. V. Electronic democracy: concept, problems [Electronic resource] // Bulletin of Kemerovo State University [Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta]. 2014. № 1-2. P. 86–89. (In rus)
8. Toffler A. Future Shock. M., 2008. (In rus)

About the authors:

Alexander A. Malkevich, Professor-consultant of the Department of Advertising And Public Communications of Philological faculty of the Pushkin Leningrad State University (Saint-Petersburg, Russian Federation), PhD in Political Science, Associate Professor; alexander.malkevich@gmail.com

Elena A. Kuleshova, Project Manager at 20.35 University (Moscow, Russian Federation), Lecturer at Foresight NTI 2.0; annatardragon@gmail.com

Транстихоокеанское партнерство и позиция Китайской Народной Республики

Ван Цзюньтао, Любина Д. Е. *

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Российская Федерация; *lyubina_de@spbstu.ru

РЕФЕРАТ

Хотя реализация соглашения о Транстихоокеанском партнерстве (ТПП) изменилась в результате смены правительства США, суть соглашения о ТПП была унаследована так называемым «Всеобъемлющим прогрессивным Транстихоокеанским партнерством» (ВПТТП). Новое торгово-экономическое соглашение в парадигме ТПП не только будет способствовать торгово-экономическому развитию и региональной интеграции, но и подтверждает существующее международное разделение труда, что позволит развитым странам региона закрепить ведущее положение, доминируя в общем региональном развитии, что приведет к политическим и экономическим последствиям «глубокой интеграции во главе с доминирующими странами региона». В этой связи большой интерес представляет анализ позиции Китая по отношению к ТПП для понимания видения Китаем дальнейшего развития региональной экономической интеграции в азиатском регионе.

Ключевые слова: Азиатско-Тихоокеанский регион, транстихоокеанское партнерство, Китай, партнерство, региональные организации, интеграция, США

Для цитирования: Ван Цзюньтао, Любина Д. Е. Транстихоокеанское партнерство и позиция Китайской Народной Республики // Управленческое консультирование. 2020. № 9. С. 42–53.

Trans-Pacific Partnership and Position of the People's Republic of China

Wan Juntao, Daria E. Lyubina*

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Saint-Petersburg, Russian Federation; *lyubina_de@spbstu.ru

ABSTRACT

Although the implementation of the Trans-Pacific Partnership (TPP) agreement has changed as a result of the change of the US government, the essence of the TPP agreement has been inherited by the so-called «Comprehensive progressive Trans-Pacific partnership» (CPTPP). The new trade and economic agreement in the TPP paradigm will not only promote trade and economic development and regional integration, but also confirm the existing international division of labor, which will allow the developed countries of the region to consolidate a leading position, dominating the overall regional development, which will lead to the political and economic consequences of «deep integration led by the dominant countries of the region». In this regard, the analysis of China's position in relation to the TPP is of great interest for understanding China's vision of further development of regional economic integration in the Asian region.

Keywords: Asia-pacific region, trans-pacific partnership, China, partnership, regional organizations, integration, USA

For citing: Wan Juntao, Lyubina D. E. Trans-Pacific Partnership and Position of the People's Republic of China // Administrative consulting. 2020. N 9. P. 42–53.

Введение

Двусторонние отношения США и КНР в настоящее время задают тон всей мировой системе международных отношений. Относительно роли Китая в делах Азиатско-

Тихоокеанского региона (АТР) и в целом в мире, существует две различные точки зрения. Первая строится на теории «китайской угрозы». Вторая, напротив, указывает на необходимость вовлечения Китая в широкомасштабное сотрудничество с США. Согласно теории о китайской угрозе, Китай обладает потенциалом для создания неприемлемых для Америки рисков в случае возникновения конфликта между ними. У США есть опасения наступления такого момента, когда страны Восточной Азии объединятся под эгидой Пекина в блок, доминирующий в западной части Тихого океана. Поэтому, по мнению влиятельных американских аналитиков, США должны предпринимать срочные ответные меры по «сдерживанию» главного на данный момент соперника в борьбе за региональное и мировое господство. В экономической сфере данные меры могут проявляться в ограничении американо-китайской торговли и американских инвестиций в китайскую экономику, оказании давления на китайские власти в вопросах экономической либерализации и т. д. [4].

По сути, страны региона стоят перед выбором в определении своих приоритетов — делать ставку на рост экономических связей с Китаем или же опираться на США, которые в обмен на экономическую интенсификацию отношений готовы предоставить гарантии безопасности. Важным фактором является присоединение к соглашению двух исламских государств — Малайзии и Брунея, что дает импульс распространению долгосрочных соглашений по правилам «Исламской дуги» от Индонезии до Северной Африки. Соединенные Штаты заинтересованы в том, чтобы меньше играть роль «мирового полицейского», перекладывая ответственность за применение силы для сдерживания соперников на союзников Америки.

Поэтому вместо того, чтобы быть «мировым полицейским», Соединенные Штаты попытаются играть более важную роль центра управления в качестве «законодателя моды» для остального мира. ТТП в этом смысле является пробным шаром, так как обеспечивает благоприятные условия для распространения американских стандартов и правил на достаточно широкий круг стран. Стратегия балансирования США с Пекином направлена прежде всего не на унижение Китая, а на улучшение позиций других стратегических игроков. Если Соединенные Штаты смогут помочь соседям Китая — Японии, Индии, Вьетнаму, Сингапуру, Индонезии и Австралии — реализовать свой стратегический потенциал и расширить взаимное сотрудничество, то это приведет к объективным ограничениям для злоупотребления Китаем властью в Азии. Соединенные Штаты сделали либерализацию торговли ключевым приоритетом своей внешней политики. Поскольку всеобъемлющая глобальная либерализация все еще остается далекой целью, Вашингтон стремится заключить ключевые региональные торговые соглашения, включая Транстихоокеанское партнерство (TPP) и Трансатлантическое партнерство по торговле и инвестициям (TTIP), которые должны обеспечить увеличение относительного, по сравнению с Китаем, роста для США и их союзников. Китай опасается негативного влияния TPP и TTIP на продвигаемые ими интеграционные проекты, в том числе проект «Один пояс, один путь».

Китайский экспорт на две трети обеспечен компонентами из Японии и стран АСЕАН. Создание ТТП делает более выгодной торговлю внутри США, что приведет к падению товарооборота с Китаем, так как в результате может просесть китайский экспорт.

Материалы и методы

В научной литературе существует большое количество публикаций, анализирующих процесс создания и развития Транстихоокеанского партнерства. В контексте нашего исследования представляется интересным рассмотреть позиции Китая и США по отношению к ТТП и проанализировать их внешнеполитические действия с точки зрения реализации их национальных интересов посредством продвижения ими

различных форм региональной экономической интеграции в азиатском регионе. В основу исследования лег анализ публикаций китайских исследователей, посвященных вопросу отношения Китая к ТТП [2; 5; 9; 12; 13; 14; 15; 16], а также анализ публикаций СМИ и работ англоязычных [19; 22; 23; 24] и русскоязычных авторов [4; 6; 10; 11; 17], рассматривающих развитие ТТП (и участие в нем США) как своего рода элемент соперничества между региональными интеграционными объединениями, предлагаемыми США и Китаем в Азии.

Обсуждение

По мнению Г. Киссинджера, устойчивое сотрудничество США и Китая может быть в интересах Америки, поскольку служит цели нейтрализации Китая. Китайско-американское сотрудничество может стать многообещающим стартом для реализации возможностей совместного участия в различных областях, направленных на достижение целей в интересах поддержания мира и стабильности в глобальных масштабах. Однако стоит сказать, что выдвинутые с американской стороны концептуальные модели «большой двойки» (G2) и «стратегического заверения», а именно условия их претворения в жизнь, не очень импонируют китайским представлениям о будущих отношениях с американскими коллегами¹. На XVIII съезде КПК было заявлено, что Китай будет неизменно проводить независимую и самостоятельную внешнюю политику, неизменно идя по пути мирного развития².

В 2011 г. КНР опередил США по объему промышленного производства. В торговле с Соединенными Штатами у Китая наблюдается значительный профицит. В годы кризиса торговый дефицит США с КНР продолжал расти ежегодно на 18% и достиг 202 млрд долл. в 2011 г., а в первом полугодии 2012 г. он увеличился до 17% [17, С. 2–3]. В 2017 г. торговый дефицит между двумя странами достиг 375,2 млрд долл., что на 28,2 млрд больше, чем в 2016 г.³ Приведенные данные убедительно свидетельствуют о постепенном экономическом ослаблении США по сравнению с Китаем.

Исходя из понимания в Вашингтоне, что США больше не могут насаждать свою политику в АТР без оглядки на других акторов, США избрали для себя курс лавирования, то сдерживая, то вовлекая Китай в свои новые проекты, порой выбирая тактику подмены китайских понятий на свои собственные. Характерная двойственность по отношению к Китаю прослеживается в попытках придать китайско-американским отношениям на глобальном уровне беспрецедентного статуса, и, в то же время, подорвать стремительное возвышение Китая на экономическом пространстве. Однако не стоит ожидать, что китайское руководство так легко пойдет на американскую «приманку» скромными по китайским меркам для них обещаниями. В Пекине хорошо осознают истинные намерения Вашингтона, замаскированные доброжелательной риторикой и бессодержательным пафосом.

Стремительное развитие событий вокруг Транстихоокеанского партнерства стало причиной волнений в Пекине, который сейчас тщательно наблюдает за складывающейся обстановкой. КНР, находясь в сильной зависимости от внешних рынков и экономик и по этой причине активно содействующий региональной экономической интеграции в Восточной Азии, видит в Транстихоокеанском партнерстве разрушительную силу, которая стремится к подрыву той системы, которую Китай создавал

¹ Китай выступил против создания политического альянса между КНР и США // РИА Новости. 2009. 18 ноября [Электронный ресурс]. URL: <http://ria.ru/politics/20091118/194326625.html> (дата обращения: 09.06.2020).

² «Жэньминь Жибао» онлайн [Электронный ресурс]. URL: <http://russian.people.com.cn/31521/8023881.html> (дата обращения: 12.01.2020).

³ РИА Новости [Электронный ресурс]. URL: <https://ria.ru/20190513/1553450182.html> (дата обращения: 17.05.2020).

в течение последних лет [21]. Более того, в политических и научных кругах бытует мнение, что Соединенные Штаты, прежде всего, ставят своей целью экономическое сдерживание Китая, при достижении которой Транстихоокеанское партнерство используется в качестве орудия. Ли Сяньян, директор Института Азиатско-Тихоокеанских исследований при Китайской академии общественных наук, на этот счет сделал заявление: «ТТП является важным элементом стратегии США по возвращению в Азию, отвечающей как их экономическим, так и геополитическим стимулам, главный из которых состоит в торможении роста Китая» [5].

В статье, опубликованной в «Пиплз дэйли», официальном издании Коммунистической партии Китая, ведущий специалист по международным делам Дин Ган заметил: «США не хотят быть вытеснены из АТР Китаем... ТТП лишь на первый взгляд является экономическим соглашением, на самом деле, оно содержит явно политическую подоплеку воспрепятствовать возрастанию мощи Китая» [1]. Сун Гою, доцент факультета международных отношений Университета Фудан в Шанхае отмечает, что все текущие участники переговоров по Транстихоокеанскому партнерству являются главными военными союзниками США, что еще раз подтверждает тот факт, что США не изменяют своим традиционным методам, и их экономические отношения всегда тесно взаимосвязаны с политикой. Через торговые обязательства США намереваются укрепить отношения со своими военными союзниками [8].

В ответ на все обвинения в заговоре отстранить Китай от важнейших мировых процессов, политическая элита США утверждает, что инициаторами данной группировки выступали не Соединенные Штаты, а другие государства. Перед США встала необходимость в условиях ограниченного времени и информации решить, готовы ли они включиться в переговоры или отклонить их. По словам Сьюзан Шваб [23], никакой речи о сдерживании Китая не могло и быть, когда США получили приглашение от Новой Зеландии присоединиться к обсуждению Транстихоокеанского партнерства.

Мэтью Гудман, бывший координатор по делам АТЭС и ВАС, и Уильям Саймон из НИИ по стратегическим международным исследованиям, опровергают все аргументы китайских академиков: «Люди, которые верят в «теорию заговора», направленную против Китая, определенно неправы». Мэтью Гудман сделал заявление о том, что конечная цель США состоит в том, чтобы вовлечь Китай в региональную торговую систему, а побудительные мотивы США в Транстихоокеанском партнерстве сходны с теми, что движут интересы США в ВТО. «Такое соглашение, как ТТП, требующее от его участников соответствия высоким стандартам, будет способствовать приближению Китая к новым для него правилам ведения международной торговли, пресекая его попытки нарушать или ослаблять этот порядок через другие каналы. В этом смысле, правильнее было бы говорить, что стратегия США заключается не в том, чтобы экономически сдерживать Китай, а в долгосрочной перспективе призвать к соблюдению тех правил и норм, которые вынуждены соблюдать и сами США».

Несмотря на медленное продвижение переговорного процесса, китайские специалисты считают, что если соглашение по Транстихоокеанскому партнерству будет реализовано, то оно неминуемо окажет негативный эффект на экономику Китая. Сун Гою отмечает, что результатом успешного функционирования Транстихоокеанского партнерства станет торговая переориентация, которая выразится в снижении экспортной роли Китая и повышении роли государств, входящих в ЗСТ. Так как Транстихоокеанское партнерство будет включать развивающиеся государства, качество производимых товаров в которых по качеству сравнимо с китайскими товарами, это выразится в растущей конкуренции Китая с этими государствами. Сейчас Китай имеет профицит в торговле с США, но Китай рискует потерять свои выгодные позиции при успешном осуществлении инициативы [8].

Потери Китая от успешного функционирования Транстихоокеанского партнерства, по подсчетам экономистов из Института мировой экономики Петерсона, составят 15 млрд долл., что в принципе не сильно отразится на Китае, если брать в расчет объемы китайского ВВП. В долгосрочной перспективе над Китаем нависнет еще более серьезная угроза: исследователь Китайской академии общественных наук Шэнь Минхуэй предсказывает, что воплощение Транстихоокеанского партнерства настроит страны АСЕАН положительно по отношению к возвращению Соединенных Штатов в Восточную Азию, что приведет к ослаблению влияния Китая на своих торговых партнеров и потере своего ведущего статуса.

С другой стороны, как считает автор исследования «Транстихоокеанское партнерство и ответные стратегии Китая» Вэньцзинь Юань, негативный эффект Транстихоокеанского партнерства на экономику Китая будет минимальный, поскольку некоторые члены партнерства, такие как Сингапур, Австралия, Новая Зеландия находятся абсолютно на другом уровне экономического развития, нежели Китай. Специализация этих стран — высокотехнологичная продукция и вторичные товары, в то время как в Китае преобладает производство товаров низкой ценовой категории. Таким образом, развитые страны не представляют для Китая значительной угрозы. Более того, общий объем торговли единственных с этой точки зрения конкурентоспособных государств Транстихоокеанского партнерства, среди которых можно назвать лишь Вьетнам и Малайзию, гораздо меньше, чем в Китае [25].

Существует и такая точка зрения, согласно которой заключение Транстихоокеанского партнерства будет только на руку Китаю. Интересна логика такого рассуждения: чем больше США будут пытаться проводить политику антикитайской направленности, тем больше Китай будет вооружаться. Чем больше Китай будет наращивать военные мощности, тем более устрашающим он будет выглядеть для других азиатских стран, которые впадут в зависимость от американской военной поддержки, обеспечивающейся за счет средств самих же азиатских стран. Такая порочная зависимость приведет лишь к ослаблению региональных экономик, в том числе и экономики Японии. Китай, который окажется вне такого «взаимовыгодного» сотрудничества с Америкой, сможет стать единственной страной, которая выиграет от создания Транстихоокеанского партнерства. Помимо всего прочего, США не смогут стать надежным импортером азиатских товаров, поскольку китайский рынок представляется наиболее емким. В результате нынешняя стратегия Вашингтона только ускоряет возвышение Китая. Как считает исследователь Сакаи Танака, «американская политика прикрывается стремлением к многополярности, но на самом деле усиливает позицию Китая, претворяясь, что сдерживает его... она подталкивает азиатские страны к Китаю, хотя и претендует на союз с ними» [24].

Самым лучшим ответом на создание Транстихоокеанского партнерства для Китая будет разработка собственной стратегии по расширению ЗСТ, как считают китайские ученые. Ли Вэй, президент Исследовательского центра развития при Государственном Совете, считает уместной для данного случая старую китайскую поговорку «соседи рядом дороже, чем родственники на расстоянии». Близость географических рамок между азиатскими государствами является лучшей гарантией для обеспечения стабильности и развития каждого из них, а географическая отдаленность партнеров прямо пропорциональна их нарастающей со временем отчужденности [25].

Китайское правительство активно поддерживает создание ВРЭП, поскольку считает, что оно и может стать достойной ответной мерой против Транстихоокеанского партнерства. С помощью этой меры Китай стремится избежать открытого столкновения с США. В ноябре 2012 г. Вэнь Цзябао, тогдашний премьер Госсовета КНР, назвал причины, почему Китай обязательно должен участвовать в переговорах. Во-первых, Китай ранее пытался подписать двусторонние ССТ с Австралией, Японией и Индией, однако эти старания оказались бесплодными. Со вступлением

в ВРЭП, Китай может достичь эти цели одновременно. К тому же Китаю импонирует подход и идейное оформление организации. В документе «О руководящих принципах и целях переговоров по ВРЭП» говорится, что все страны обладают своими особенностями, которые нужно уважать, вырабатывая механизмы взаимопомощи между всеми участниками.

Согласно сделанному прогнозу МВФ, Транстихоокеанское партнерство и ВРЭП по основным макроэкономическим показателям будут приблизительно одинаковы. В прессе акцентируется внимание на том, что обе организации являются конкурентными и олицетворяют противостояние Китая и США. Тем не менее, министры торговли обеих стран заявляют о том, что эти инициативы никак не противоречат друг другу, а, напротив, взаимодополняют друг друга, и в будущем их слияние может стать началом Азиатско-Тихоокеанской зоны свободной торговли [20].

Все чаще говорят о возможности формирования АТЗСТ. Пути реализации АТЗСТ, идея которой была сформулирована в качестве одной из целей Богорской Декларации¹ в 1994 г., были обозначены на саммите АТЭС в Иокогаме в 2010 г. «Декларация о достижениях в реализации «Богорских целей» и задачах на последующий год», принятая на этом саммите, гласит: «АТЗСТ может быть реализована путем выработки всеобъемлющего соглашения о свободной торговле, учитывающего и развивающего, среди прочих, такие уже действующие региональные инициативы, как АСЕАН+3, АСЕАН+6, Транстихоокеанское партнерство. С этой целью АТЭС выступит в важной и значимой роли «инкубатора» АТЗСТ, обеспечивая руководство и интеллектуальное насыщение процесса ее развития, а также выполняя ключевую функцию определения, формулирования и решения торгово-инвестиционных проблем «следующего поколения», которые может поставить перед нами создание АТЗСТ. АТЭС должен содействовать формированию АТЗСТ, продолжая реализовывать и развивать свою работу в области отраслевых инициатив на таких направлениях, как инвестирование, сфера услуг, электронная торговля, правила определения страны происхождения товара, стандарты и соответствие, облегчение условий торговли и экологические товары и услуги»².

Авторы книги «Транстихоокеанское партнерство и Интеграция в количественном измерении» проанализировали выгоды, которые мир мог бы получить при трех сценариях развития региональной интеграции в АТР. Суммарный доход от экономических трансформаций в рамках Транстихоокеанского партнерства потенциально может составить 295 млрд долл. в год; если интеграция в рамках Транстихоокеанского партнерства и АСЕАН+3 окажется в обоих случаях успешной — приблизительно 776 млрд долл. в год. Если же обе ЗСТ в конечном итоге объединятся, доходы в рамках единой ЗСТ взлетят до 1,9 трлн долл. в год. В целом позиция трех исследователей сводится к тому, что хоть изначально Транстихоокеанское партнерство и АСЕАН+3 противопоставлены друг другу и соревновательны в своей основе, эти инициативы в будущем могут быть обращены на создание еще более широкомасштабной и взаимовыгодной ЗСТ, и не существует никакого противоречия или угрозы глобальному объединению региональных экономик [22, Р. 1–3]. Однако представляется, что такой сценарий маловероятен, а если и возможен, то только в очень отдаленной перспективе.

Президент США Барак Обама в ноябре 2011 г. совершил тихоокеанское турне. В ходе этого турне он выступил за расширение военного присутствия США в Ав-

¹ Bogor Declaration. 1994. November, 15 // Asia-Pacific Economic Cooperation [Электронный ресурс]. URL: http://www.apec.org/Meeting-Papers/Leaders-Declarations/1994/1994_aelm.aspx (дата обращения: 18.05.2020).

² Декларация о достижениях в реализации «Богорских целей» и задачах на последующий год. 2010. Ноябрь, 14 // Сайт Президента РФ [Электронный ресурс]. URL: http://www.kremlin.ru/ref_notes/774 (дата обращения: 18.05.2020).

стралии, Филиппинах, Сингапуре. Эти действия американского президента были расценены многими обозревателями, как политика «сдерживания» Китая. Некоторые эксперты призывали Вашингтон, наоборот, направить все усилия на сближение с Китаем. Но саммите в Гонолулу Президент США Барак Обама выступил не с приглашением КНР о вступлении в Транстихоокеанское партнерство, а с упреками в адрес Китая.

Реакция КНР была предсказуема. Пекин подозрительно отнесся к Транстихоокеанскому партнерству, к организации, которая построена на американских правилах ведения экономических отношений. По этим правилам Китай должен будет согласиться на снижение таможенных пошлин, повысить трудовые и экологические стандарты, пойти на сокращение доли государства в экономике, повысить курс юаня и т.д. Президент США Барак Обама в статье, опубликованной в *Washington Post* от 2 мая 2016 г., высказал мнение, что только Соединенные Штаты совместно со своими партнерами должны устанавливать правила и задавать тон в мировой экономике, а остальные страны должны следовать им. В этой связи Транстихоокеанское партнерство должно способствовать этому и не позволять «конкурентам», и в первую очередь Китаю, диктовать свои правила, далекие от идеалов демократии, свободного рынка¹.

По мнению многих экспертов, Транстихоокеанское партнерство служит инструментом для США в политике сдерживания КНР в Азиатско-Тихоокеанском регионе. Такой вывод можно сделать из заявления президента США Барака Обамы: «Когда 95% наших потенциальных покупателей живут за границей (вне США), мы должны быть уверены, что это мы пишем правила для глобальной экономики, а не страны вроде Китая»². Реакция КНР на это заявление была очень сдержанная, министр коммерции Китая Гао Хучэн заявил: «Мы не считаем, что соглашение ТТП направлено против Китая. Мы также не считаем, что ТТП и соглашение ВРЭП противостоят друг другу»³. Можно полностью согласиться с точкой зрения российского эксперта Н.В. Стапрана — экономик США и КНР тесно взаимосвязаны и изоляция одной из экономик непременно приведет к проблемам для другой и далее: «ТТП — это гонка на опережение, а не игра на уничтожение» [7].

Создание Транстихоокеанского партнерства отрицательно сказывается на экономике КНР. Соблюдение правил беспошлинной торговли странами организации приведет к переносу производств из Китая в страны-участницы объединения и впоследствии — к потере рабочих мест. О переносе своих производств из Китая во Вьетнам заявили компании: Интел, производящая электронные устройства и компьютерные компоненты⁴, Майкрософт (производство мобильных телефонов)⁵. С либерализацией торговых барьеров в странах — членах Транстихоокеанского пар-

¹ President Obama: The TPP would let America, not China, lead the way on global trade // *The Washington Post*. May 02.2016 [Электронный ресурс]. URL: https://www.washingtonpost.com/opinions/president-obama-the-tpo-would-let-america-not-china-lead-the-way-on-global-trade/2016/05/02/680540e4-0fd0-11e6-93ae-50921721165d_story.html (дата обращения: 12.05.2020).

² Обама: законы мировой экономики должны писать США, а не Китай // РИА Новости. 17.04.2015 [Электронный ресурс]. URL: <http://ria.ru/economy/20150417/1059079183.html> (дата обращения: 10.05.2020).

³ Китай не видит в ТТП угрозы для себя // *Вести экономика*. 23.02.2016 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.vestifinance.ru/articles/67792> (дата обращения: 29.06.2019).

⁴ 80% of world's computer chips will be made by Intel Vietnam by 2015: CEO // *TUO TRE NEWS — THE NEWS GATE OF VIETNAM* [Электронный ресурс]. URL: <http://tuoitrenews.vn/business/21324/80-of-worlds-computer-chips-will-be-made-by-intel-vietnam-by-2015-ceo> (дата обращения: 29.11.2019).

⁵ Microsoft to shift phone production from China to Vietnam // *TUO TRE NEWS — THE NEWS GATE OF VIETNAM* [Электронный ресурс]. URL: <http://tuoitrenews.vn/business/21050/microsoft-to-shift-phone-production-from-china-to-vietnam> (дата обращения: 29.11.2019).

тнерства товары из Китая будут не конкурентоспособными и в большинстве своем не будут соответствовать высоким стандартам.

В этой сложной ситуации КНР необходимо налаживать отношения с Транстихоокеанским партнерством для снижения отрицательных последствий [3]. У Китая есть два пути: стать членом Транстихоокеанского партнерства или отказаться от участия. Первый путь приведет к новым условиям, к улучшению трудового законодательства, прав интеллектуальной собственности, к проведению реформ, направленных на модернизацию китайской экономики [10]. Однако вступление Китая в Транстихоокеанское партнерство маловероятно, так как будет означать необходимость подстраиваться под стандарты США. Второй путь, более реален. Китай сможет успешно развивать свой проект Новый Шелковый путь, упрочить свои позиции в Азиатско-Тихоокеанском регионе.

Президент США Дональд Трамп 23 января 2017 г., на третий день после вступления в должность, подписал указ о выходе Соединенных Штатов из Транстихоокеанского партнерства. По его мнению, это партнерство является для Соединенных Штатов полной катастрофой. Поэтому необходимо заключать только двухсторонние соглашения со странами, входящими в эту организацию и добиваться возвращения промышленности и рабочих мест в Америку¹. Уход США из Транстихоокеанского партнерства положительно скажется на КНР. Освободившееся место займет Китай, выразив интерес к изменению проекта Транстихоокеанского партнерства без США на более «справедливых» принципах [18].

В ноябре 2017 г. оставшиеся одиннадцать стран-членов организации Транстихоокеанского партнерства, договорились о подписании нового соглашения. Новое соглашение было принято с минимальными изменениями, с целью сохранения интереса для США к восстановлению партнерства. Одновременно были сохранены положения, на которых настаивали Соединенные Штаты, они могут вступить в силу после возвращения их в Транстихоокеанское партнерство [19]. В Чили в марте 2018 г. было подписано соглашение о создании «Всеобъемлющего и прогрессивного соглашения для Транстихоокеанского партнерства» (Comprehensive and Progressive Agreement for the Trans-Pacific Partnership) (ВПТТП). По оценкам экспертов, новое соглашение во многом похоже на прежнее соглашение по Транстихоокеанскому партнерству. Новое соглашение после ратификации членами организации вступило в силу 30 декабря 2018 г. [11, с. 96–99].

Гао Фэн — официальный представитель Министерства коммерции КНР, отметил решимость Китая отстаивать многостороннюю торговую систему и одновременно выступает за развитие региональной свободной торговли. «Что касается механизмов региональной свободной торговли, — указал Гао Фэн, — то позиция китайской стороны в этом вопросе последовательна. Мы решительно отстаиваем многостороннюю торговую систему и одновременно выступаем за создание отвечающих принципам ВТО, открытых и прозрачных, взаимовыгодных и обоюдовыигрышных механизмов региональной свободной торговли»². С точки зрения реальной внешней политики Китая Транстихоокеанское партнерство следует рассматривать как достаточно тревожное явление. Страны-участницы явно намерены продолжать это партнерство с Китаем или без него, и в зависимости от их уровня успеха у Китая может не быть другого выбора, кроме как принять участие в переговорах скорее

¹ Office of the United States Trade Representative [Электронный ресурс]. URL: <https://ustr.gov/about-us/policy-offices/press-office/press-releases/2015/october/summary-trans-pacific-partnership> (дата обращения: 17.10.2019).

² Китай поддерживает создание отвечающих принципам ВТО механизмов региональной свободной торговли — Минкоммерции КНР о ВПТТП // «Рамблер» [Электронный ресурс]. URL: https://news.rambler.ru/other/41543414/?utm_content=news_media&utm_medium=read_more&utm_source=copypink (дата обращения: 20.05.2020).

раньше, чем позже. Можно ожидать, что участие Китая (или, по крайней мере, его интерес) будет возрастать по мере продвижения переговоров и присоединения новых членов ТТП.

Краеугольным камнем столкновения интересов Китая и США является разное видение механизмов регионального экономического сотрудничества в Азии: ТТП и инициатива «Один пояс, один путь». Оба они ориентированы на Азию, которая является наиболее динамично развивающейся экономикой в мире. Сопоставляя связи, механизмы сотрудничества, цели и позиционирования, мы обнаруживаем, что они относятся к двум различным типам механизмов регионального экономического сотрудничества. По мнению Ли Сяньян, «Первый, ориентированный на правила, характеризующийся высоким порогом и исключительностью, который отражает философию Запада, а второй, ориентированный на развитие, характеризующийся открытостью и плюрализмом, относится к новому типу механизмов регионального экономического сотрудничества, который отражает философию Востока» [5, с. 41].

В нормативном плане «Один пояс — один путь» нигде не уступает Транстихоокеанскому партнерству, но его ориентация на развитие более адаптирована к реальным потребностям большинства развивающихся стран. Конечно, «Один пояс — один путь» не исключают создания своей внутренней системы правил и управления при достижении целей развития. Таким образом, это общественный продукт, который Китай поставляет в регион и в мир. Будущее взаимодействие между двумя странами во многом определит форму новых отношений между Китаем и США, направление региональной экономической интеграции в Азии и, возможно, в глобальном экономическом ландшафте.

Литература

1. Дин Ган. Кто формирует региональные торговые нормы? (丁刚. 谁来塑造地区贸易规范. 人民日报) // Жэньминь жибао. 2013. 19 марта. С. 23.
2. Вэньхуй Е. Влияние Транстихоокеанского партнерства на Китай и рекомендации по реагированию (叶文辉. 跨太平洋伙伴关系协议对中国的影响及应对建议) // Финансы Северного Китая. 2016. № 1. С. 19–22.
3. Жань Цзэхуа, Ли Яньцзе. Транстихоокеанское партнерство: риски и возможности // Теория и практика общественного развития. 2017. № 4. С. 76–80.
4. Лексютин Я. В. «Торговые войны» или борьба за обновление мироустройства // Проблемы Дальнего Востока. 2019. № 2. С. 59–66.
5. Ли Сяньян. Сравнение Транстихоокеанского соглашения о партнерстве и «один пояс, один путь» (李向阳. 跨太平洋伙伴关系协定与“一带一路”之比较. 世界经济与政治) // Мировая экономика и политика. 2016. № 9. С. 29–43.
6. Мищенко Я. В. Всеобъемлющее прогрессивное Транстихоокеанское партнерство: подписание нового соглашения как успех японской дипломатии // Вестник Московского университета. Сер. 27. Глобалистика и геополитика. 2017. № 4. С. 32–39.
7. Стапран Н. В. ТТП — Игра на опережение // МГИМО(У) МИД РФ. 2016. 26 февраля [Электронный ресурс]. URL: <http://mgimo.ru/about/news/experts/ttp-igra-na-operezhenie/> (дата обращения: 10.05.2020).
8. Сун Гою. ТТП действительно так хорошо? // (宋国友. ТРР真有那么厉害?) [Электронный ресурс]. URL: <https://china.huanqiu.com/article/9CaKrnJQxl> (дата обращения: 10.05.2020).
9. Сунь Чжэ. Исследование влияния Транстихоокеанского партнерства на экономику Китая (孙喆. 跨太平洋伙伴关系协定对中国经济的影响研究) // Современная экономика. 2016. № 10. С. 6–9.
10. Тимофеев А. Транстихоокеанское партнерство: вызов или угроза? // Информационное агентство REX. 2016. 24 февраля [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iarex.ru/articles/52313.html> (дата обращения: 10.10.2019).
11. Томилов М. В. Конфигурация зон свободной торговли в Азиатско-Тихоокеанском регионе: сравнение интеграционных потенциалов // Пространственная экономика. 2019. Т. 15. № 1. С. 84–106.

12. Хуан Гуань. Политико-экономические последствия всеобъемлющего и прогрессивного Транстихоокеанского партнерства (黄冠 全面且进步的跨太平洋伙伴关系协定的政治经济影响) // Вестник Цзэньси педагогического университета: философия и социальные науки. 2019. № 2. С. 155–163.
13. Чень Дабо. Влияние Транстихоокеанского соглашения о партнерстве (ТТП) на китайскую экономику и контрмеры (陈大波. 跨太平洋伙伴关系协定 (TPP) 对中国经济的影响及对策研究) // «Форум по реке Янцзы» 2016 года. 2016. Вып. 5. С. 47–53.
14. Чжао Юхань. Влияние Транстихоокеанского соглашения о партнерстве (ТТП) на Китай (赵玉涵. 跨太平洋伙伴关系协定 (TPP) 对中国的影响) // Китайский рынок. 2016. Вып. 50. С. 209–210.
15. Ша Хайлин. Размышления и рекомендации по соглашению о Транстихоокеанском партнерстве (沙海林. 关于《跨太平洋伙伴关系协定》的思考和建议) // Наука о лидерстве в Китае. 2016. № 12. С. 36–38.
16. Шэнь Минхуэй. Транстихоокеанское соглашение о партнерстве (ТЭС): развитие, влияние и ответные меры Китая (沈铭辉. 跨太平洋伙伴关系协定 (TPP) : 发展、影响及中国的应对) // Зарубежные инвестиции и экспортные кредиты. 2016. № 3. С. 40–42.
17. Юрлов Ф. Н. КНР, Индия и США: соотношение сил меняется // Азия и Африка сегодня. 2013. № 2. С. 2–10.
18. Canada, China to Attend Summit on Free Trade after TPP Collapse // The Globe and Mail [Электронный ресурс]. URL: <http://www.theglobeandmail.com/news/politics/canada-china-to-attend-asia-pacific-summit-on-free-trade-after-tpp-collapse/article33977031/> (дата обращения: 10.05.2020).
19. Fergusson I. F., Williams B. R. TPP Countries Sign New CPTPP Agreement without U. S. Participation // Congressional Research Service. 2018. March 9 [Электронный ресурс]. URL: <https://fas.org/sgp/crs/row/IN10822.pdf> (дата обращения: 10.05.2020).
20. Jianmin J. RCEP vs. TPP // Fujitsu Research Institute. 2013. 22 февраля [Электронный ресурс]. URL: <http://jp.fujitsu.com/group/fri/en/column/message/2013/2013-02-22.html> (дата обращения: 15.01.2020).
21. Jianmin J. China's concerns regarding TPP no more than empty worries? // Fujitsu Research Institute. 2012. 11 января [Электронный ресурс]. URL: <http://jp.fujitsu.com/group/fri/en/column/message/2012/2012-01-11.html> (дата обращения: 15.01.2020).
22. Petri P. A., Plummer M. G., Zhai. The Trans-Pacific Partnership and Integration: A Quantitative Assessment // East-West Center Working Papers. Economics Series. 2011. N 119. P. 70–78.
23. Schwab Statement on launch of the U.S. Negotiations to join the Trans-Pacific Strategic Economic Partnership Agreement // The Office of the United States Trade Representative 2008. 22 сентября [Электронный ресурс]. URL: http://www.sice.oas.org/tpd/ТТП/Negotiations/US_launch_e.pdf (дата обращения: 15.01.2020).
24. Tanaka Sakai. Why the new "Emphasis on Asia" in US policy? // The Asia Pacific Journal: Japan Focus. 2011. 5 декабря [Электронный ресурс]. URL: <http://www.japanfocus.org/-Tanaka-Sakai/3655> (дата обращения: 15.01.2020).
25. The Trans-Pacific Partnership and China's Corresponding Strategies // Center for Strategic and International Studies 2012. Июнь [Электронный ресурс]. URL: http://csis.org/files/publication/120620_Freeman_Brief.pdf (дата обращения: 15.01.2020).

Об авторах:

Ван Цзюньтао, доцент Высшей школы международных отношений Гуманитарного института Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого (Санкт-Петербург, Российская Федерация), кандидат политических наук; juntao2013@yandex.ru

Любина Дарья Евгеньевна, аспирант Высшей школы международных отношений Гуманитарного института Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого (Санкт-Петербург, Российская Федерация); lyubina_de@spbstu.ru

References

1. Ding Gan. Who forms the regional trade norms? (丁刚. 谁来塑造地地区区. 人民日) // People's Daily. 2013. March 19. P. 23.
2. Wangui E. The Impact of the Trans-Pacific partnership on China and recommendations for action (叶文辉. 跨太平洋伙伴关系协议对中国的影响及应对建议) // Finances of Northern China. 2016. 1. From 19–22.

3. Zhan Zehua, Li Yanjie. Trans-Pacific partnership: risks and opportunities // Theory and practice of social development [Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya]. 2017. N 4. P. 76–80. (In rus)
4. Leksyutina Ya. V. “Trade wars” or the struggle for the renewal of the world order // Problems of the Far East [Problemy Dal’nego Vostoka]. 2019. N 2. P. 59–66. (In rus)
5. Li Xianyang. Comparison of the Trans-Pacific partnership agreement and the «One Belt, One Road» (李向阳. 跨太平洋伙伴关系协定与“一带一路”之比较. 世界经济与政治) // World economy and politics. 2016. N 9. P. 29–43.
6. Mishchenko Ya. V. Comprehensive progressive Trans-Pacific partnership: signing a new agreement as a success of Japanese diplomacy // Bulletin of the Moscow University. Series 27. Globalistics and geopolitics [Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 27. Globalistika i geopolitika.]. 2017. N 4. P. 32–39. (In rus)
7. Stapan N.V. TTP-The game of anticipation // MGIMO (U) MFA of the Russian Federation. 2016. 26 February [Electronic resource]. URL: <http://mgimo.ru/about/news/experts/ttp-igrana-operezhenie/> (accessed: 10.05.2020).
8. Sun Goyu. Is the TPP really that good? // (宋国友. tpp真的那么厉害 ?) [Electronic resource]. URL: <https://china.huanqiu.com/article/9CaKrnJQlxl> (accessed: 10.05.2020).
9. Sun Zhe Research on the impact of the TRANS-Pacific partnership on the Chinese economy (孙喆. 跨太平洋平中中国经济的影响研究) // Modern Economy [Sovremennaya ekonomika]. 2016. N 10. P. 6–9.
10. Timofeev A. Trans-Pacific partnership: challenge or threat? // REX. 2016. 24 February [Electronic resource]. URL: <http://www.iarex.ru/articles/52313.html> (accessed: 10.10.2019)
11. Tomilov M.V. Configuration of free trade zones in the Asia-Pacific region: comparison of integration potentials // Spatial Economics [Prostranstvennaya ekonomika]. 2019. Vol. 15. N 1. P. 84–106. (In rus)
12. Huang Guan. Political and economic implications of the comprehensive and progressive Trans-Pacific partnership (黄冠. 全面且进步的跨太平洋伙伴关系协定的政治经济影响) // Bulletin of the Shensi pedagogical University: Philosophy and Social Sciences. 2019. N 2. P. 155–163.
13. Chen Dabo Impact of the Trans-Pacific partnership agreement (TPP) on the Chinese economy and countermeasures (陈大波. 跨太平洋伙伴关系协定 (TPP) 对中国经济的影响及对策研究) // “Forum on the Yangtze river” in 2016. 2016. Is. 5. P. 47–53.
14. Zhao Yuhan Impact of the TRANS-Pacific partnership agreement (TPP) on China (赵玉涵. 跨太平洋伙伴关系协定 (TPP) 对中国的影响) // Chinese market. 2016. Is. 50. P. 209–210.
15. Sha Hailing Reflections and recommendations on the Trans-Pacific partnership agreement (沙海林. 关于《跨太平洋伙伴关系协定》的思考和建议) // Science of Leadership in China. 2016. N 12. P. 36–38.
16. Shen Minhua of the Trans-Pacific partnership agreement (TPP): the development, impact and response China (沈铭辉. 跨太平洋伙伴关系协定 (TPP) : 发展、影响及中国的应对) // Foreign investment and export credits. 2016. N 3. P. 40–42.
17. Yurlov F.N. China, India and the USA: the balance of forces is changing // Asia and Africa today [Aziya i Afrika segodnya]. 2013. N 2. P. 2–10. (In rus)
18. Canada and China will participate in the free trade summit after the collapse of the TPP // The Globe and Mail [Electronic resource]. URL: [http://www.theglobeandmail.com/news/politics/Canada-China-to-participate-in-the-Asia-Pacific-free-trade-summit-after-TPP-collapse/ article33977031/](http://www.theglobeandmail.com/news/politics/Canada-China-to-participate-in-the-Asia-Pacific-free-trade-summit-after-TPP-collapse/article33977031/) (accessed: 10.05.2020).
19. Fergusson I. F., Williams B. R. TPP countries sign a new CPTPP agreement without the participation of the United States // congressional research service. 2018. March 9 [Electronic resource]. URL: <https://fas.org/sgp/crs/row/IN10822.pdf> (accessed: 10.05.2020).
20. Jianmin J. RVEP and TTP // Fujitsu research Institute. 2013. February 22 [Electronic resource]. URL: <http://jp.fujitsu.com/group/fri/en/column/message/2013/2013-02-22.html> (accessed: 15.01.2020).
21. Jianmin J. China’s concerns about the TPP are nothing more than empty concerns? // Fujitsu research Institute. 2012. January 11 [Electronic resource]. URL: <http://jp.fujitsu.com/group/fri/en/column/message/2012/2012-01-11.html> (accessed: 15.01.2020).
22. Petri P.A., Plummer M. G., Zhai. TRANS-Pacific partnership and integration: a quantitative assessment // working papers of the East-West Center. Economic Series. 2011. N 119. P. 70–78.
23. Schwab’s Statement on the beginning of us negotiations on joining the TRANS-Pacific strategic economic partnership agreement // the Office of the United States Trade Representative

2008. September 22. [Electronic resource]. URL: http://www.sice.oas.org/tpd/ТТП/Negotiations/US_launch_e.pdf (accessed: 15.01.2020).
24. Tanaka Sakai why the new “focus on Asia” in US politics? // the Asia Pacific Journal: Japan Focus. 2011. December 5 [Electronic resource]. URL: <http://www.japanfocus.org/-Tanaka-Sakai/3655> (accessed: 15.01.2020).
25. Trans-Pacific partnership and corresponding strategies of China // Center for strategic and international studies 2012. June [Electronic resource]. URL: http://csis.org/files/publication/120620_Freeman_Brief.pdf (accessed: 15.01.2020).

About the authors:

Wan Juntao, Associate Professor of the High School of International Relations of Peter The Great St. Petersburg Polytechnic University (Saint-Petersburg, Russian Federation), PhD in Political Sciences; juntao2013@yandex.ru

Daria E. Lyubina, Postgraduate student of Peter The Great St. Petersburg Polytechnic University (Saint-Petersburg, Russian Federation); lyubina_de@spbstu.ru

Открытая модель независимой оценки компетенций цифровой экономики

Григорьев В. Ю.

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Российская Федерация; *grigorev-vy@ranepa.ru

РЕФЕРАТ

В статье описывается открытая модель независимой оценки компетенций цифровой экономики, разработанная и реализуемая Российской академией народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС).

Ключевые слова: цифровая экономика, компетенции, модели независимой оценки, матричная индексация

Для цитирования: Григорьев В. Ю. Открытая модель независимой оценки компетенций цифровой экономики // Управленческое консультирование. 2020. № 9. С. 54–61.

Open Model for Independent Assessment of Digital Economy Competencies

Valery Yu. Grigorev

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russian Federation; *grigorev-vy@ranepa.ru

ABSTRACT

The article describes an open model for the independent assessment of the competencies of the digital economy developed and implemented by the Russian Academy of National Economy and Civil Service under the President of the Russian Federation (RANEPA)

Keywords: digital economy, competencies, independent assessment models, matrix indexing

For citing: Grigorev V. Yu. Open Model for Independent Assessment of Digital Economy Competencies // Administrative consulting. 2020. N 9. P. 54–61.

В рамках государственного контракта № 0173100007519000130_144316 «Оказание услуг по разработке модели независимой оценки компетенций цифровой экономики и самооценке гражданами ключевых компетенций цифровой экономики» от 19.11.2019 между Минкомсвязи России и Российской академией народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС) разработана и внедряется **открытая модель независимой оценки компетенций цифровой экономики** (ЦЭ), включающая пять следующих уровней:

- 1-й — уровень определения предмета оценивания;
- 2-й — уровень индексации компетенций;
- 3-й — ролевой уровень;
- 4-й — уровень внутреннего взаимодействия;
- 5-й — уровень внешней интеграции.

Модель опирается на универсальные определения компетенций, предложенные еще «основоположниками компетентностного подхода» Робертом Уайтом (компетенции — это «эффективное взаимодействие с окружающей средой») [1], Дэвидом МакКлелландом (компетенции — это «некоторые факторы, влияющие на эффективность профессиональной деятельности») [5] и Ричардом Бояцисом (компетенции — это «определенные характеристики или способности человека, которые позволяют ему выполнить действия, приводящие к эффективному выполнению работы») [3]. Подобный же взгляд

лежит в основе методологии Hay group: «компетенции — это измеримые характеристики человека, которые связаны с эффективными действиями на работе, организацией и особой культурой»¹. Принципиально важным здесь является то обстоятельство, что указанные определения обладают достаточной степенью обобщения и не используют каких-либо сужающих понятий, например, навык, опыт, знания и тому подобное.

Другие исследователи наоборот стараются более четко определить понятие компетенции, вводя дополнительные характеристики. Например, Международная ассоциация управления проектами (IPMA) в своем стандарте Individual Competence Baseline (ICB4) фиксирует, что компетентность — это совокупность *знаний*, личных установок, *навыков* и связанного с ними *опыта*, которые необходимы для успеха человека². Встречается такой вариант определения компетенций: «набор *моделей поведения* и *навыков*, которые люди должны демонстрировать в своей организации» [9]. Вероятно, наиболее подробное определение предложено Али Маалеки в компетентностной модели ARZESH: компетентность — это совокупность знаний, умений, навыков, опыта и поведения, которые приводят к эффективному выполнению деятельности индивида [8]. При этом важным является потенциальная «разбираемость» компетенции на составляющие — «breakable into the smaller criteria». Очень близкой является и структура, предлагаемая авторами концепции базовой модели компетенций цифровой экономики, по мнению которых компетенция содержит *знание, понимание, умение и опыт* [1].

В общем случае исследователи разделяет компетенции в зависимости от временного контекста [6; 11] — они могут быть входными или выходными. Выходными считаются компетенции, когда они рассматриваются как результаты — сотрудники демонстрируют компетенции в той степени, в которой их конкретная работа соответствует или превышает установленные на предприятии или в отрасли стандарты работы, что свойственно, например, Соединенному Королевству [13]. В противоположность этому входные компетенции, состоящие из кластеров знаний, отношений, навыков и т. д., рассматриваются как влияющие на способность человека к выполнению работы [4; 7; 10].

На первом уровне открытой модели независимой оценки компетенций ЦЭ за основу взяты входные универсальные компетенции, т. е., оцениваются *любые характеристики или способности человека, позволяющие ему в условиях цифровой экономики выполнить действия, приводящие к эффективному выполнению работы, или эффективно взаимодействовать с окружающей средой*.

Ключевым моментом второго уровня открытой модели независимой оценки компетенций ЦЭ является матричная индексация оцениваемых характеристик и способностей человека. С одной стороны, осуществляется индексация диагностик по шкале «авторские компетенции» — «справочные компетенции». Авторская адресация компетенций — сам разработчик (поставщик) диагностики именуется проверяемую диагностикой характеристику человека без адресации к внешним справочникам. Справочная адресация компетенций — привязка диагностики к одному из подключенных классификаторов (справочников) компетенций.

Таких подключаемых справочников (классификаторов), вообще говоря, может быть произвольное количество, например:

1) классификация цифровых навыков ЮНЕСКО³, осуществляющая первичное разделение цифровых навыков на пользовательские и профессиональные, относя при

¹ Hay Group (2001). The Manager Competency Model. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hayresourcedirect.haygroup.com> (дата обращения: 31.07.2020).

² IPMA standards — Individual Competence Baseline (ICB4) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ipma.world/individuals/standard/> (дата обращения: 31.07.2020).

³ Working Group on Education: Digital skills for life and work, 2017 [Электронный ресурс]. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000259013> (дата обращения: 07.08.2020).

этом к профессиональным цифровым навыкам навыки высокотехнологичных профессий (программисты, разработчики, web-дизайнеры, аналитики больших данных и т. д.). В свою очередь, пользовательские навыки подразделяются на базовые (умение работать с различными техническими устройствами, файлами, Интернетом, онлайн-сервисами, приложениями, психомоторные навыки, например, умение печатать на клавиатуре или работу с сенсорными экранами) и производные (творческие навыки для работы в онлайн-приложениях и цифровых сервисах (социальных сетях, мессенджерах, информационных порталах), способность создавать цифровой контент и в целом умение работать с информацией — собирать, структурировать, проверять на достоверность, хранить и защищать данные);

- 2) европейская модель цифровых компетенций для образования DigCompEdu 2018 (EU Digital Competence Framework for Educators)¹, распределяющая компетенции по трем ключевым направлениям: совершенствование механизмов применения цифровых технологий в процессах преподавания и обучения; развитие навыков, которые необходимы для цифровой трансформации; проведение анализа и прогнозирования на основе данных в образовании;
- 3) модель цифровых компетенций для граждан EU DigComp 2.1 (The Digital Competence Framework for Citizens)² — подробная классификация цифровой компетентности, включающая пять областей и 21 цифровую компетенцию, необходимых каждому гражданину;
- 4) модель оценки цифровых компетенций «Цифровая компетентность подростков и родителей» [2], разработанная на факультете психологии МГУ им. М. В. Ломоносова и включающая четыре вида цифровой компетентности: информационная и медиакомпетентность; коммуникативная компетентность; техническая компетентность; потребительская компетентность;
- 5) модель оценки цифровых компетенций «British Columbia Digital Literacy Framework»³, содержащая целевые показатели цифровой грамотности для детей;
- 6) программа оценки цифровой грамотности «IC3 Digital Literacy Certification»⁴, основанная на глобальном стандарте цифровой грамотности IC3 Global Standard 5 (GS5), состоящем из трех категорий, по которым необходимо сдавать квалификационные экзамены: основы вычислительной техники, жизнь онлайн и ключевые приложения;
- 7) модель оценки цифровых компетенций «Компетенции 2025»⁵, подготовленная The Boston Consulting Group (BCG), включает помимо технических навыков ра-

¹ Redecker C., Punie Y. European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu // EUR — Scientific and Technical Research Reports, Publications Office of the European Union, 2017 [Электронный ресурс]. URL: <https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/eur-scientific-and-technical-research-reports/european-framework-digital-competence-educators-digcompedu> (дата обращения: 11.08.2020).

² Carretero Gomez S., Vuorikari R., Punie Y. DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use // EUR — Scientific and Technical Research Reports, Publications Office of the European Union, 2017 [Электронный ресурс]. URL: <https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/eur-scientific-and-technical-research-reports/digcomp-21-digital-competence-framework-citizens-eight-proficiency-levels-and-examples-use> (дата обращения: 11.08.2020).

³ Digital Literacy Framework [Электронный ресурс]. URL: <https://www2.gov.bc.ca/gov/content/education-training/k-12/teach/teaching-tools/digital-literacy> (дата обращения: 11.08.2020).

⁴ IC3 Digital Literacy Certification [Электронный ресурс]. URL: <https://certiport.pearsonvue.com/Certifications/IC3/Digital-Literacy-Certification/Overview> (дата обращения: 11.08.2020).

⁵ Россия 2025: от кадров к талантам // Отчет Boston Consulting Group. Октябрь 2017 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bcg.com/ru-ru/%D1%80%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D1%8F-2025-%D0%BE%D1%82-%D0%BA%D0%B0%D0%B4%D1%80%D0%BE%D0%B2-%D0%BA-%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D1%82%D0%B0%D0%BC> (дата обращения: 11.08.2020).

боты с цифровыми устройствами также когнитивные и социально-поведенческие компетенции, направленные на обеспечение комфортного существования, эффективную коммуникацию и саморазвитие человека в цифровой среде;

- 8) перечень ключевых компетенций цифровой экономики¹, являющийся приложением к Методике расчета показателя «Количество выпускников системы профессионального образования с ключевыми компетенциями цифровой экономики, Тысяча человек», утвержденной приказом Минэкономразвития России от 24 января 2020 г. № 41, и содержащий пять таких ключевых компетенций².

С другой стороны, диагностика адресуется по шкале «практически востребованные [в настоящий момент времени] компетенции» — «теоретически обоснованные (экспертные) экспертные». Все вышеперечисленные справочники компетенций попадают в категории экспертных, т. е. специалисты в разных областях образования, экономики и т. д. считают, что именно так нужно классифицировать компетенции. Практическая же востребованность определяется на основе семантического и частотного анализа баз данных вакансий рекрутинговых агентств. В настоящий момент времени лидерами в указанном направлении являются исследователи Университета 20.35³. По словам руководителя направления «Развитие на основе данных» Университета 20.35 Андрея Комиссарова, «...представленная „Базовая модель компетенций“ — это не перечень и не схема — это динамически обсчитывающий данные инструмент, выдающий модели компетенций под заданную рамку деятельности, предлагающий инструментальное наполнение деятельности команд специалистов разного профиля».

В результате на втором уровне открытой модели независимой оценки компетенций ЦЭ допускается одновременная адресация к авторским компетенциям и к произвольному набору справочных компетенций (экспертных или востребованных). При этом вводится ограничение на количество адресуемых компетенций из одного справочника — не более одной рубрики из каждого справочника. На стадии опытной эксплуатации на платформе реализуется поддержка трех справочников, а именно: двух экспертных — «Перечень ключевых компетенций цифровой экономики» и «Модель цифровых компетенций для граждан EU DigComp 2.1», и одного семантического — БМК Университета 20.35.

На третьем уровне модели независимой оценки компетенций ЦЭ определено пять типов пользователей:

- граждане, осуществляющие оценку своих характеристик и способностей;
- сервисы оценки (поставщики диагностик);
- работодатели;
- поставщики образовательных программ;
- витрина (реестр) сервисов оценки и образовательных программ.

Критически важным является наличие двух последних категорий. Разделение витрины сервисов оценки и поставщиков диагностик направлено на обеспечение независимости оценивания, а наличие поставщиков образовательных программ

¹ Об утверждении методик расчета показателей федерального проекта «Кадры для цифровой экономики» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации»: Приказ Министерства экономического развития РФ от 24 января 2020 г. № 41 [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/564232596> (дата обращения: 11.08.2020).

² Критически важным является, что данный перечень ежегодно актуализируется на основании данных АНО «Университет национальной технологической инициативы 2035» (Центр компетенций федерального проекта «Кадры для цифровой экономики» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации»).

³ Владимиру Путину представили «Базовую модель компетенций» Университета 20.35 [Электронный ресурс]. URL: <https://ntinews.ru/news/unti/vladimiru-putinu-predstavili-bazovuyu-model-kompetentsiy-universiteta-20-35.html> (дата обращения: 31.07.2020).

позволяет коммутировать диагностики и образовательные программы для граждан посредством единого адресного пространства справочников компетенций витрины.

К базовому функционалу гражданина относятся:

- работа с витриной сервисов оценки;
- получение данных о результатах оценки компетенций в личном кабинете;
- рекомендации по образовательным маршрутам в личном кабинете;
- выгрузка результатов оценки.

Базовый функционал сервиса оценки содержит:

- размещение сервиса на витрине;
- аналитические данные об использовании инструментов оценки данного сервиса в личном кабинете;
- привязки инструментов оценки к компетенциям, специальностям и направлениям подготовки по справочникам витрины;
- программный интерфейс для сквозной авторизации и возврата данных о результатах оценки в личный кабинет;
- программный интерфейс для предоставления данных о рекомендованном образовательном маршруте по результатам оценки.

Четвертый уровень модели независимой оценки компетенций ЦЭ определяет порядок взаимодействия витрины сервисов оценки и образовательных программ с различными типами пользователей, при этом наибольший интерес представляет взаимодействие с поставщиками диагностик. Диагностики размещаются в реестре на витрине самими поставщиками диагностик. Проведение независимой оценки осуществляется онлайн или очно на ресурсе поставщика без встраивания диагностик поставщика внутрь витрины, что обеспечивает, в том числе сохранение дизайна и формата диагностик. Для перехода пользователей с витрины на ресурс поставщика и обратной передачи результатов тестирования от поставщика диагностик на витрину для последующей фиксации в личном кабинете (профиле) пользователя на витрине поддерживается специализированный прикладной программный интерфейс (API), основные составляющие которого следующие:

- 1) адрес API. Адрес контура: <https://vitrinadiagnostik.ru/api>;
- 2) формат запросов и ответов API. Работа с API происходит в формате JSON;
- 3) подпись запросов. Поставщик получает **client_id** и **client_secret** внутри платформы. Подпись это jwt-токен, внутри которого находится **client_id**, а также **exp** — время истечения токена, подписанный с помощью **client_secret**. Параметр **exp** передается в формате целого числа (timestamp), время учитывается в utc таймзоне. Параметр **exp** должен иметь значение не более чем на час в будущее и не менее чем на полчаса в прошлое от времени сервера. Поддерживается алгоритм шифрования jwt-токена HS256. Сформированный jwt-токен кладется в заголовок Authorization: Bearer <токен>.

Возможные ошибки:

- ◆ ошибка авторизации (неподписанный запрос);
 - ◆ ошибка истечения срока действия токена;
 - ◆ ошибка слишком большого срока действия токена;
 - ◆ ошибка неуказанного истечения срока действия токена;
 - ◆ ошибка неверной подписи;
 - ◆ ошибка несуществующего client_id;
- 4) Взаимодействие с API. Витрина для идентификации пользователя на стороне поставщика добавляет к адресу диагностики гет-параметр ran_token, по которому поставщик может:
 - ◆ запросить у витрины персональные данные по пользователю, прошедшему диагностике;

- ◆ отправить на витрину результаты прохождения диагностики;
 - ◆ отправить на платформу перечень рекомендованных образовательных программ;
- 5) запрос поставщиком у витрины персональных данных пользователя. Адрес метода — `/api/diagnostics.user_info`. Принимаемые параметры: `ran_token` — *string*. Возвращаемый ответ: «patronymic»: «Иванович», «id»: 10, «first_name»: «Геннадий», «birthday»: «2000-10-10», «last_name»: «Афанасьев».

Полный перечень параметров является расширяемым по мере подключения поставщиков диагностик;

- 6) отправка поставщиком на витрину результатов диагностики пользователя. Адрес метода — `/api/diagnostics.process_results`. Принимаемые параметры:

- ◆ `ran_token` — *string* — токен прохождения;
- ◆ `result` (необязательный) — *float* — результат диагностики в процентах от 0 до 100;
- ◆ `results` (необязательный) — результаты диагностики по каждой компетенции в следующем формате: «results»: { «competence_key1»: 34.5; «competence_key2»: 80; }, где `competence_key1` и `competence_key2` — ключи компетенций, указанные при подаче заявки, значения также должны быть от 0 до 100. Если у диагностики указаны авторские компетенции, то обязательно отправляется `results`, если не указаны — то `result`.

В случае использования параметра `results`, результат должен быть предоставлен по каждой из компетенций.

Возвращаемые параметры: `status` — результат записи:

- ◆ ОК (все хорошо);
- ◆ Ошибка: Не найдена компетенция (относится к результатам);
- ◆ Ошибка: Не найдено прохождение (определяется по `ran_token` — ключ прохождения).

Помимо результатов принимаются: текстовое поле (*string*) с описанием полученных результатов; рекомендации в виде `id` образовательных программ (числовое значение) и описаний к ним (*string*). Таким образом, после каждого прохождения независимой оценки компетенций ЦЭ возвращается результат, содержащий процент владения тестируемым компетенцией или компетенциями (в случае, если диагностика привязана к нескольким авторским компетенциям одновременно) и перечень рекомендуемых образовательных программ.

На пятом уровне модели независимой оценки компетенций ЦЭ определяются направления потенциальной интеграции витрины как со смежными платформами, реализуемыми в рамках федерального проекта «Кадры для цифровой экономики», так и с другими актуальными интернет-ресурсами, базовыми из которых являются:

- 1) поддержка альтернативных способов авторизации;
- 2) механизм интеграции с базовой моделью компетенций Университета 20.35 в режиме загрузки справочника и/или в режиме регулярной онлайн синхронизации;
- 3) программный интерфейс для организации подключения внешних сервисов оценки компетенций;
- 4) выгрузка результатов тестирования для использования работодателями и соискателями;
- 5) возможность выгрузки результатов тестирования в информационные системы, отслеживающие цифровой след¹.

В части поддержки альтернативных способов авторизации базово реализуются:

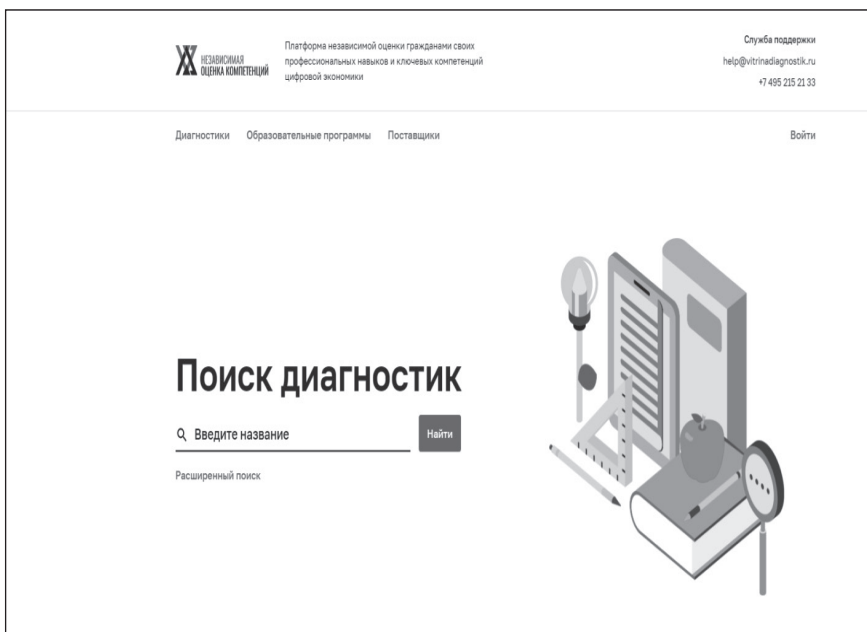
- ◆ возможности первичной аутентификации через ЕСИА²;

¹ См. например, Стандарт цифрового следа [Electronic resource]. URL: <https://standard.2035.university> (дата обращения: 20.03.2020).

² Единая система идентификации и аутентификации — информационная система в Российской Федерации, обеспечивающая санкционированный доступ участников информационного взаимодействия к информации, содержащейся в государственных информационных системах и иных информационных системах, <https://esia.gosuslugi.ru>.

- ◆ возможность первичной аутентификации в системе аутентификации Leader-ID¹;
- ◆ возможности первичной аутентификации через социальные сети.

Пройти тестирование или войти в реестр аккредитованных поставщиков диагностик на витрине независимой оценки компетенций ЦЭ можно по адресу <https://vitrinadiagnostik.ru> (рис.):



Литература

1. Данилюк А. Я., Кондаков А. М. Концепция Базовой модели компетенций цифровой экономики. Москва: РУДН, 2018.
2. Солдатова Г. У., Зотова Е., Лебешева М., Шляпников В. Интернет: возможности, компетенции, безопасность : Методическое пособие для работников системы общего образования. М. : Google, 2013.
3. Boyatzis R. E. The competent manager: a model for effective performance. New York : Wiley, 1982.
4. Brophy M., Kiely T. Competencies: a new sector, Journal of European Industrial Training. 2002. Vol. 26, N 2, 3–4. P. 165–176.
5. McClelland D. C. Testing for Competence Rather Than for «Intelligence». 1973 [Electronic resource]. URL: <https://www.therapiebreve.be/documents/mcclelland-1973.pdf> (accessed: 06.03.2020).
6. Garavan T. N., McGuire D. Competencies and workplace learning: some reflections on the rhetoric and the reality, Journal of Workplace learning. 2001. Vol. 13, N 3–4. P. 144–163.
7. Heffernan F., Flood P. An exploration of the relationships between the adoption of managerial competencies, organisational characteristics, human resource sophistication and performance in Irish organisations, Journal of European Industrial Training. 2000. Vol. 24. N 2–4. P. 128–136.
8. Maaleki A. The ARZESH Competency Model, Appraisal and Development Manager's Competency Model. Lambert Academic Publishing. 2018.

¹ Leader-ID — информационная система поддержки лидеров, система разнообразных «социальных лифтов», позволяющих достигать нового уровня карьерного, профессионального, личностного и социального развития, <https://leader-id.ru>.

9. Rankin N. Raising performance through people: The ninth competency survey. Competency and Emotional Intelligence. January, 2002. Vol. 2. N 21.
10. Stuart R., Lindsay P. Beyond the frame of management competencies: towards a contextually embedded framework of managerial competence in organizations. Journal of European Industrial Training. Vol. 21, N 1. P. 26–33.
11. Viitala R. Perceived development needs of managers compared to an integrated management competency model, Journal of Workplace Learning. 2005. Vol. 17, N 7. P. 436–451.
12. White R. W. Motivation reconsidered: The concept of competence. Psychological Review. 1959. Vol. 66, N 5. P. 297–333.
13. Wickramasinghe V., De Zoyza N. Gender, age and marital status as predictors of managerial competency needs: Empirical evidence from a Sri Lankan telecommunication service provider. Gender in Management: An International Journal. 2008. Vol. 23, N 5. P. 337–354.

Об авторе:

Григорьев Валерий Юрьевич, ведущий научный сотрудник Центра экономики непрерывного образования Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Москва, Российская Федерация), кандидат технических наук, доцент, лауреат Премии Президента России в области образования; grigorev-vy@ranepa.ru

References

1. Danilyuk A. Ya., Kondakov A. M. Concept of the Basic Model of Competencies of the Digital Economy. M. : RUDN, 2018. (In rus)
2. Soldatova G. U., Zotova E., Lebesheva M., Shlyapnikov V. Internet: opportunities, competencies, security: Methodological manual for employees of the general education system. M. : Google, 2013. (In rus)
3. Boyatzis R. E. The competent manager: a model for effective performance. New York : Wiley, 1982.
4. Brophy M., Kiely T. Competencies: a new sector, Journal of European Industrial Training. 2002. Vol. 26, N 2, 3–4. P. 165–176.
5. McClelland D. C. Testing for Competence Rather Than for «Intelligence». 1973 [Electronic resource]. URL: <https://www.therapiebreve.be/documents/mcclelland-1973.pdf> (accessed: 06.03.2020).
6. Garavan T. N., McGuire D. Competencies and workplace learning: some reflections on the rhetoric and the reality, Journal of Workplace learning. 2001. Vol. 13, N 3–4. P. 144–163.
7. Heffernan F., Flood P. An exploration of the relationships between the adoption of managerial competencies, organisational characteristics, human resource sophistication and performance in Irish organisations, Journal of European Industrial Training. 2000. Vol. 24. N 2–4. P. 128–136.
8. Maaleki A. The ARZESH Competency Model, Appraisal and Development Manager's Competency Model. Lambert Academic Publishing. 2018.
9. Rankin N. Raising performance through people: The ninth competency survey. Competency and Emotional Intelligence. January, 2002. Vol. 2, N 21.
10. Stuart R., Lindsay P. Beyond the frame of management competencies: towards a contextually embedded framework of managerial competence in organizations. Journal of European Industrial Training. Vol. 21, N 1. P. 26–33.
11. Viitala R. Perceived development needs of managers compared to an integrated management competency model, Journal of Workplace Learning. 2005. Vol. 17, N 7. P. 436–451.
12. White R. W. Motivation reconsidered: The concept of competence. Psychological Review. 1959. Vol. 66, N 5. P. 297–333.
13. Wickramasinghe V., De Zoyza N. Gender, age and marital status as predictors of managerial competency needs: Empirical evidence from a Sri Lankan telecommunication service provider. Gender in Management: An International Journal. 2008. Vol. 23, N 5. P. 337–354.

About the author:

Valery Yu. Grigorev, Leading researcher of the Center of Economics of Continuous Education of RANEPА (Moscow, Russian Federation), PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Laureate of the President of the Russian Federation Award in the Field of Education; grigorev-vy@ranepa.ru

Оптимизация затрат на образовательную деятельность в муниципальных районах

Орлов Е. В. *, Брут-Бруляко А. А.

Костромской государственный университет, г. Кострома, Российская Федерация; ev_orlov@rambler.ru

РЕФЕРАТ

В современных условиях подавляющая доля муниципалитетов в Российской Федерации испытывает финансовые трудности, связанные с недостатком финансовых ресурсов и постоянным увеличением объемов затрат. Ключевым направлением улучшения ситуации, по мнению авторов, является снижение затрат и перераспределение высвобожденных ресурсов на мероприятия, направленные на повышение качества оказываемых населению государственных и муниципальных услуг. Некоммерческая концессия позволяет объединить усилия, финансы, человеческий потенциал и направить ресурсы на решение приоритетных проблем. Целью статьи является подтверждение гипотезы о том, что использование некоммерческой концессии позволит снизить затраты на финансовое обеспечение образования при сохранении или повышении качества оказываемых населению услуг в данной сфере. Полученные в ходе исследования результаты могут быть использованы для повышения эффективности деятельности систем образования в муниципальных районах субъектов Российской Федерации, а их отдельные элементы будут пригодны для использования в аналогичных целях и в городских округах.

Ключевые слова: некоммерческая концессия, расходы на образование, оптимизация сети учреждений

Для цитирования: Орлов Е. В., Брут-Бруляко А. А. Оптимизация затрат на образовательную деятельность в муниципальных районах // Управленческое консультирование. 2020. № 9. С. 62–80.

Optimization of the Educational Expenses in the Municipal Districts

Evgeniy V. Orlov, Aleksandr A. Brut-Brulyako

Kostroma State University, Kostroma, Russian Federation; ev_orlov@rambler.ru

ABSTRACT

In modern conditions, the vast majority of municipalities in the Russian Federation are experiencing financial difficulties associated with a lack of incoming financial resources and a constant increase in costs. The key to improving the situation is to reduce costs and redistribute the released resources to activities aimed at improving the quality of public and municipal services provided to the population. Non-profit concession allows to combine efforts, finances, human potential and direct concentrated resources to solving priority problems. The purpose of the article is to confirm the hypothesis that the use of non-profit concessions will reduce the cost of providing education while maintaining or improving the quality of services provided to the population in this area. The results obtained in the course of the study can be used to increase the effectiveness of education systems in the municipal districts of all regions of the Russian Federation, and their individual elements will be suitable for use in similar purposes in towns.

Keywords: non-commercial concession, education expenses, optimization of the institutions network

For citing: Orlov E. V., Brut-Brulyako A. A. Optimization of the Educational Expenses in the Municipal Districts // Administrative consulting. 2020. N 9. P. 62–80.

Введение

Современная ситуация, сложившаяся во внутреннем и внешнем экономико-политических контурах Российской Федерации [1; 6; 12; 17; 19; 25 и др.], требует адекватных ей мер, направленных на сохранение территориальной целостности и повышение равномерности развития всех входящих в состав государства территорий. К сожалению, сегодня даже в научной литературе достаточно часто можно увидеть предложения [4; 15; 18; 20; 21; 26 и др.], направленные на развитие отдельных административно-территориальных образований или их групп, выделение особых «зон», получающих значительные преференции. По мнению авторов, это может быть оправданным шагом, если подобные предложения реализуются на изначально депрессивных территориях. Но когда развитие получают и без того уже существенно опережающие соседей муниципалитеты (регионы), что и происходит в подавляющем большинстве рассматриваемых случаев, единство страны ставится под угрозу, происходит обезлюживание прилегающих к «локомотивам» и более отдаленных территорий, а это ведет к снижению эффективности хозяйствования и даже утрате контроля над пространствами.

Однако есть авторы, высказывающие сомнения в приемлемости указанного выше подхода к развитию территорий [14; 16; 22; 23 и др.] или придерживающиеся прямо противоположной точки зрения [2; 5; 10; 13; 24 и др.]. Последние пишут о необходимости комплексного развития стран, уделения приоритетного внимания отстающим в своем развитии территориальным образованиям, и мы, безусловно, поддерживаем их позицию.

Одним из инструментов, позволяющих преодолеть указанные деструктивные тенденции, является разработанная сегодня на теоретическом уровне [8] некоммерческая концессия, которая определяется нами, как форма оптимизации взаимодействия законодательно разделенных уровней управления: органов государственной власти субъекта Российской Федерации и органов местного самоуправления, основанной на договорных отношениях, в результате которой стороны объединяют усилия в целях повышения качества жизни населения, путем перераспределения обязанностей по оказанию услуг и осуществлению обеспечивающей деятельности, оптимизации структуры и взаимодействия органов управления, общего планирования и развития реального сектора экономики.

После разработки основ некоммерческой концессии и выделения ее важнейших элементов [7] следующим этапом подготовки к практическому внедрению является определение потенциала ее использования. Эффективность внедрения некоммерческих концессионных отношений между органами управления субъектом Российской Федерации и органами управления входящих в его состав муниципальных образований будет определена в данной статье на основе разработанной авторами методической базы, посредством использования которой предполагается подтвердить или опровергнуть выдвинутую гипотезу о возможности снижения затрат в одной из значимых сфер муниципального хозяйства при использовании указанного инструмента развития. Для подтверждения гипотезы будут не только проведены соответствующие расчеты на основе результатов анализа текущей ситуации, но и подробно рассмотрены конкретные меры, позволяющие достичь целевых значений основных показателей.

Методика исследования

На начальном этапе теоретической апробации некоммерческой концессии видится необходимым провести анализ ситуации, складывающейся в выбранной сфере хозяйствования, который предполагает подробное рассмотрение ее текущего сре-

за, а при наличии ретроспективных данных — и динамики показателей за несколько лет. Где это необходимо, вычисляются средние и медианные значения в разрезе единиц анализа. Базовыми показателями в данном случае являются: число получателей соответствующих услуг; число оказывающих услуги в рассматриваемой сфере организаций; количество персонала, задействованного в оказании услуг; затраты бюджетов на оказание услуг.

Необходимо отметить, что «услуги» выбраны в качестве основного объекта рассмотрения, так как базу предоставляемых населению органами управления и контролируемых ими организациями благ составляют именно услуги. Поскольку главной целью данного эксперимента является определение направлений и объемов экономии ресурсов, прежде всего финансовых, именно на анализе их использования в текущих условиях и необходимо сделать акцент.

Далее необходимо выделить наиболее типичных представителей рассматриваемой совокупности муниципалитетов или составить «портрет» среднестатистического муниципального образования в рассматриваемой сфере, указав средние (средневзвешенные) значения основных показателей, включая финансовые. Среди затрат на ведение деятельности в данной сфере необходимо произвести разбивку по конкретным направлениям расходования средств, чтобы определить наиболее значимые статьи потенциальной экономии. Как показывает практика, наиболее значимыми направлениями расходования бюджетных средств при оказании государственных и муниципальных услуг являются следующие: заработная плата и начисления на нее, коммунальные услуги и содержание имущества, увеличение стоимости основных средств и материальных запасов. Но необходимо отметить, что для каждой сферы регионального и муниципального хозяйства распределение расходов по указанным направлениям индивидуализировано.

Динамика развития Костромской области и текущая ситуация, сложившаяся в большинстве сфер регионального хозяйства, рассмотрены нами ранее [9]. Теперь необходимо привести подробное описание целевого положения основных участников процессов в рассматриваемой сфере, с учетом возможностей, предоставляемых некоммерческой организацией. По возможности необходимо указать целевые значения основных показателей, посредством которых можно измерить успешность выполнения заявленных действий. Далее видится необходимым поэтапно представить процесс трансформации рассматриваемой подсистемы регионального хозяйства из текущей ситуации в целевое положение, с указанием основных изменений, происходящих во внутренней структуре, позволяющих получить экономию затрат.

Получаемые в результате внедрения предлагаемых изменений преимущества, особенно экономию финансовых ресурсов, нельзя рассматривать в отрыве от оценки затрат на их реализацию. Безусловно, преобразования в критически значимых сферах, в результате отсутствия предварительных расчетов, могут привести к столь значительному увеличению единовременных затрат, что бюджеты не смогут их покрыть, или возникновению новых постоянных затрат, перекрывающих полученную экономию. В связи с этим необходимо дополнительно рассмотреть влияние внедряемых новшеств на остальные статьи затрат. Для установления целевых значений эффективности предлагаемых мероприятий видится необходимым воспользоваться следующей формулой:

$$\Delta R = \sum \Delta R_i = R \times Ef. \quad (1)$$

А в случае, когда результаты преобразований уже получены, формулой:

$$Ef = \frac{\sum (R_{0i} - R_{1i})}{R}, \quad (2)$$

где Ef — эффективность внедрения предлагаемых мероприятий, выраженная в долях единицы или в процентах, R — общие расходы бюджета региона или общие расходы в рассматриваемой сфере жизнедеятельности регионального социума, R_{0i} — расходы муниципалитета i в рассматриваемой сфере до внедрения предлагаемых изменений, R_{1i} — расходы муниципалитета i в данной сфере после внедрения изменений. При этом $\sum \Delta R_i = \sum (R_{0i} - R_{1i})$.

Экономия может также быть представлена как сумма эффектов, полученных в разрезе основных направлений расходования средств:

$$\Delta R = \Delta R_{211} + \Delta R_{213} + \Delta R_{223} + \Delta R_{225} + \Delta R_{291} + \Delta R_{310} + \Delta R_{340} + \Delta R_n, \quad (3)$$

где R_n — это расходы по направлению операций сектора государственного управления с номером n . Отметим, что нумерация индексов введена нами в соответствии с Классификацией операций сектора государственного управления, в частности, в формуле учтены: 211 — заработная плата, 213 — начисления на выплаты по оплате труда, 223 — коммунальные услуги, 225 — работы, услуги по содержанию имущества, 291 — налоги, пошлины и сборы, 310 — увеличение стоимости основных средств, 340 — увеличение стоимости материальных запасов. Именно эти направления расходования бюджетных средств являются наиболее значимыми для большинства учреждений.

При этом экономия может быть посчитана как по региону в целом, так и в разрезе каждого конкретного муниципалитета. В случае, когда основные изменения в финансировании отдельных статей известны в разрезе муниципалитетов, формула расчета бюджетного эффекта будет выглядеть следующим образом:

$$Ec = \sum (R_{i+} + D_i - R_{i-}), \quad (4)$$

где Ec — экономия бюджетных средств от внедрения предлагаемых мероприятий, R_{i+} — сокращаемые в результате преобразований расходы i -го муниципалитета, D_i — увеличиваемые доходы i -го муниципалитета, R_{i-} — увеличиваемые расходы i -го муниципалитета.

Введение в формулу доходов обусловлено тем, что они могут возникнуть в результате проводимых изменений, например, в результате коммерческого использования высвобождаемого имущества, но при этом не окажут столь существенного влияния на результирующий показатель, как сокращение расходов, связанных с основной деятельностью рассматриваемой сферы хозяйствования.

Завершая расчеты, необходимо распространить полученную на базе среднестатистического муниципалитета экономию на все подобные муниципальные образования региона, чтобы оценить общий экономический эффект от внедрения предлагаемых мероприятий для экономики субъекта РФ в целом.

Определение и конкретизация гипотезы исследования

Гипотеза исследования состоит в том, что предлагаемый инструмент — некоммерческая концессия — позволит снизить затраты на обеспечение социальной сферы и инфраструктуры, повысив эффективность расходования средств за счет повышения качества оказываемых услуг. Приложение теоретических основ некоммерческой концессии к системе управления образованием региона позволит получить исчерпывающий ответ на вопрос о достижимости указанных в гипотезе исследования

результатов. Эта система была выбрана, поскольку четко прослеживается на всех уровнях управления: от федерального до муниципального, затрагивает значительную долю жителей, информация о ее деятельности достаточна, от качества ее деятельности в значительной степени зависит миграционная активность населения.

Текущая динамика наиболее значимых показателей системы образования Костромской области представлена в табл. 1.

Как можно видеть из табл. 1, численность дошкольных учреждений, школ и их сотрудников существенно, по некоторым позициям более чем в 2 раза, снизилась по сравнению с аналогичными показателями, полученными и в 1995, и в 2000 гг. Тут в качестве основных причин можно выдвинуть и оптимизацию сети учреждений, и приведение к нормативам по обеспечению педагогическими кадрами, и сокращение количества населенных пунктов в результате негативных демографических процессов.

Существенное снижение количества детей, обучающихся в школах, объясняется «демографической ямой», образовавшейся в конце 1990-х — начале 2000-х годов.

Таблица 1

**Динамика основных показателей образовательной деятельности
в Костромской области**

Table 1. Dynamics of the main indicators of educational activity in the Kostroma region

Показатель	1995	2000	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Число дошкольных образовательных организаций, ед.	638	494	385	304	286	279	271	253	248	247	238
Численность детей в них, тыс. чел.	37,7	26,4	27,3	31,3	32,3	33,2	33,7	35,2	36,4	37,3	37,4
Численность педагогических работников в дошкольных организациях, чел.	5237	4039	3751	3578	3542	3450	3549	3512	3480	3524	3602
Число дневных общеобразовательных организаций, ед.	566	547	477	391	345	337	332	325	317	311	304
Численность детей в них, тыс. чел.	113,1	104,5	72,6	62,7	61,3	62,3	62,6	64,8	66,2	68,2	69,6
Численность педагогических работников в школах, тыс. чел.	—	9,1	7,4	5,4	5,1	5,0	5,0	5,1	5,2	5,1	5,0

Источник: Построено на основании [3; 11].

А рост рождаемости, наблюдаемый и в Костромской области, и в РФ в целом со второй половины 2000-х годов, позволил достичь только уровня загруженности дошкольных учреждений 1995 г., которому предшествовал период значительного спада рождаемости в 1991–1994 гг.

Поскольку системы образовательных учреждений городских округов и муниципальных районов существенно отличаются и по составу учреждений, и по их наполненности, и по ряду других значимых показателей, а, следовательно, предлагаемые для их развития меры будут также отличаться, видится необходимым взять за основу для рассмотрения один из типов муниципальных образований. Поскольку образовательная деятельность в сельской местности сегодня сталкивается с наибольшим количеством проблем, именно муниципальные районы были выбраны в качестве базиса для теоретической апробации некоммерческой концессии. При этом отдельные элементы предлагаемых новшеств могут послужить основой для реформирования образовательных систем городских округов.

Определив объект исследования, конкретизируем его гипотезу, введя числовые параметры: использование некоммерческой концессии в системе управления образованием в муниципальных районах позволяет снизить затраты на осуществление образовательной деятельности на 25% при сохранении или повышении качества оказываемых услуг.

Анализ тенденций и ситуации, сложившейся в образовательной сфере Костромской области

Начать рассмотрение возможности достижения указанного значения необходимо с результатов анализа ситуации, сложившейся в системе образования Костромской области в разрезе муниципальных районов, который выявил следующие факты и тенденции.

Срез демографической ситуации в муниципальных районах по состоянию на начало 2018 г. можно описать следующими показателями (рассчитано на основании обновленных данных, представленных в [8, с. 143]): общая численность населения — 256,8 тыс. чел.; средняя численность населения в муниципальном районе — 10,7 тыс. чел.; медианное значение численности населения — 7,7 тыс. чел.; средняя убыль населения в 2012–2017 гг. — 11,6% (максимальная — 18,9%).

На обеспечение деятельности системы образования в муниципальных районах Костромской области в 2014–2017 гг. затрачивалось в среднем около 2,8 млрд руб. в год.

Общее количество школ в регионе (включая начальные) — 304, из них в сельской местности находятся 230. С 2000 г. общее число школ сократилось в 1,8 раза, в основном за счет сельских, при этом процессы объединения образовательных учреждений их практически не затронули, а численность воспитанников снизилась в 1,5 раза. Во всех школах обучается около 70 тыс. учеников, из них в сельских — более 26 тыс. К опосредованным получателям образовательных услуг можно отнести и родителей обучающихся, для определения их количества необходимо количество учеников умножить на коэффициент 1,5, поскольку в регионе достаточно большое количество многодетных и неполных семей. Таким образом, общее количество граждан, причастных к получению образовательных услуг в учреждениях среднего общего образования в Костромской области, около 175 тыс. чел., что составляет 27,6% от общего количества жителей региона. В муниципальных районах эта доля еще выше — 36,2%.

Среднее количество учащихся школ в одном муниципальном районе — 1100 чел., медианное значение — около 800 чел. Из затрачиваемых в среднем на деятельность школ одного района в год 80 млн руб., более 70% финансируется из бюд-

жета региона, остальное — из муниципального. Средства регионального бюджета преимущественно расходуются на оплату труда и начисления.

В последние годы в связи с ростом рождаемости в предшествующий период наблюдается тенденция к росту количества учеников школ. Но в случае сохранения текущих демографических тенденций (пик рождаемости был пройден в 2016 г., далее следует снижение значения показателя) увеличение наполнения школ будет являться следствием замены поколения начала 2000-х годов на более многочисленное — начала 2010-х, а через 5–7 лет начнется сокращение численности учеников.

Приведем показатели, аналогичные представленным выше, в разрезе дошкольного образования. Общее количество учреждений — 238, из них на селе находится 89. С 2000 г. общее число дошкольных образовательных учреждений сократилось более чем в 2 раза, а численность воспитанников возросла на 42%. Из более чем 37 тыс. воспитанников дошкольных организаций в сельской местности проживает около 11 тыс.

Для получения общего количества граждан, непосредственно и опосредованно пользующихся услугами дошкольного образования, используем указанный выше коэффициент и получим 92,5 тыс. чел. Это доводит общую долю получателей образовательных услуг (без учета дополнительного и профессионального образования) до 41,6% от общего количества жителей региона.

Среднее количество воспитанников дошкольных учреждений в одном муниципальном районе — 450 чел., медианное значение — 250 чел. Из затрачиваемых в среднем на деятельность детских садов одного района в год 32 млн руб. около 40% финансируется из бюджета региона, остальное — из муниципального. Средства регионального бюджета в данном случае также в основном расходуются на оплату труда и начисления.

В среднем на каждый муниципальный район приходится 6 городских и сельских поселений, 9–10 школ и почти по 4 детских сада, в значительном количестве случаев, совмещенных со школами. В каждом районе присутствуют 1–2 крупные школы, в которых обучается более 100 учеников, 1–2 средних по размерам (от 30 до 100 учеников), остальные можно отнести к малокомплектным. В крупных и средних школах обучается более 90% учеников, но затраты распределяются несколько иначе: малокомплектные школы получают 25–30% от общих затрат на оплату труда учителей, административного и вспомогательного персонала школ района, а оплата труда с начислениями составляет до 75% от общих затрат на образовательную деятельность.

Распределение расходов бюджетных средств на обеспечение образовательной деятельности в среднестатистическом муниципальном районе представлено в табл. 2.

Некоммерческая концессия как основа проведения преобразований

В рамках внедрения некоммерческой концессии на базе региональных и муниципальных органов, управляющих образованием, создаются рабочие группы, занятые

Таблица 2

Структура расходов на образовательную деятельность в среднестатистическом муниципальном районе (определена авторами на основании обработки информации о структурах расходов бюджетов муниципальных районов Костромской области)

Table 2. Structure of expenditure on educational activities in the average municipal district

Наименование показателя	Примерная доля, %
Заработная плата	55–57
Начисления на выплаты по оплате труда	16–17
Услуги связи	0,2
Транспортные услуги	0,1

Наименование показателя	Примерная доля, %
Коммунальные услуги	8–10
Работы, услуги по содержанию имущества	5–6
Налоги, пошлины и сборы	2–3
Увеличение стоимости основных средств	2–3
Увеличение стоимости материальных запасов	7–8

решением конкретных временных или постоянных задач. К деятельности данных групп могут привлекаться представители родителей обучающихся, ученые, работающие в совпадающих с деятельностью конкретной группы направлениях, иные эксперты. На уровне субъекта РФ на базе органа управления образованием и вуза, ведущего подготовку по педагогическим специальностям, создается специальная рабочая группа — «центр компетенций», который:

- планирует деятельность системы образования в целом, включая разработку приоритетов направления средств на кратко- и долгосрочный периоды;
- формирует единые образовательные программы на основании стандартов, получаемых из соответствующего федерального министерства, но учитывающие местную специфику;
- выбирает или разрабатывает наполнение учебных курсов, учебники и вспомогательные материалы, аккумулирует заказы и содействует проведению комплексных закупок, сопровождаемых контролем качества поставляемых товаров и услуг;
- разрабатывает, поддерживает и совершенствует систему дистанционного обучения, привлекает уникальных специалистов со стороны для выполнения единовременных работ в сфере обучения, в том числе с использованием ИКТ;
- организует систему повышения квалификации сотрудников, мотивации, планирования их обучения и продвижения;
- координирует деятельность системы «поиска талантов» в различных сферах обучения, организует их дальнейшее интенсивное развитие;
- создает ремонтный страховой фонд, средства которого направляются на ликвидацию последствий стихийных бедствий и прочих форс-мажорных обстоятельств, а в случае переполнения сверх установленных лимитов — на решение текущих проблем развития образования;
- осуществляет контроль за деятельностью субъектов других уровней системы образования региона.

На базе отдела, управляющего образованием, и центральной школы района в рамках деятельности муниципальных рабочих групп с привлечением специалистов регионального уровня и педагогической общественности создается «узел», в котором осуществляются:

- планирование деятельности образовательной системы муниципального района в тех же рамках, которые заданы системой плановых документов на уровне региона;
- образовательная деятельность с полным штатом учителей-предметников;
- контроль деятельности школ в других поселениях района;
- организация интерната и возможностей для одаренных детей совершенствовать свои таланты;
- дополнительное образование в сферах искусства, спорта и т. д.;
- ретрансляция информационных потоков, идущих с регионального уровня, всем учебным заведениям района;

- содействие аккумулированию и размещению заказов на поставку товаров и услуг, идущих от учреждений района;
- содействие развитию системы дистанционного обучения;
- создание локальной (как части общей) системы повышения квалификации и продвижения сотрудников;
- перераспределение средств, поступающих из регионального бюджета.

В школах, расположенных в других поселениях района, осуществляется образовательная деятельность, но, в зависимости от количества учащихся, с привлечением разного количества персонала. Так, в крупных школах сохраняется полный штат учителей-предметников. В средних по размеру школах учителями обеспечиваются только самые основные предметы, а остальные изучаются либо в интернате, либо под руководством наставников общего профиля (возможно, студентов) с привлечением, посредством ИКТ, квалифицированных педагогов удаленно. В малокомплектных школах остаются 2–3 наставника, способствующие в разрешении проблем обеспечения учебного процесса и общих вопросов, связанных с обучением, а практически все занятия проходят с учителями-предметниками дистанционно, посредством «живых» вебинаров. Для малокомплектных школ обучение детей в интернате с определенной периодичностью становится обязательным, поскольку не все функции обучения можно реализовать дистанционно.

В качестве примера для дальнейшего рассмотрения возьмем среднестатистический муниципальный район с соответствующими показателями количества населенных пунктов, учебных заведений и их размеров. Текущая система управления общим образованием в таком районе представлена на рис. 1.

В рассматриваемом районе присутствует управляющий образованием муниципальный орган — соответствующий отдел местной администрации, две крупные, одна средних размеров и шесть малокомплектных школ. Детские сады организованы на базе крупных, средней и одной из малокомплектных школ.

В ходе реформирования образовательной системы региона предлагается присоединить все малокомплектные школы к какой-либо из крупных, как это показано на рис. 2, за исключением тех, где этот процесс затруднен значительной отдаленностью, периодической транспортной недоступностью, наличием дошкольной группы или другими подобными факторами. Решением одной из указанных проблем

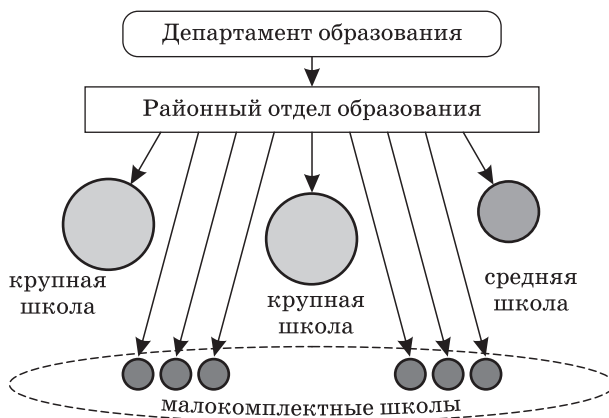


Рис. 1. Актуальная схема управления общим образованием района (построена авторами на основании информации, полученной в администрациях муниципальных районов)

Fig. 1. Current scheme for managing the general formation of the district (built by the authors based on information received in the administrations of municipal districts)

является создание «домашних детских садов», когда 2–3 пары родителей попеременно (для обеспечения отдыха и на случай возникновения форс-мажорных обстоятельств, например, сезонных эпидемий) берут на себя обязанности по дневному содержанию и воспитанию нескольких детей, с компенсацией муниципалитетом затрат на содержание детей, что будет выгодно и муниципалитету (отсутствие необходимости содержать помещение), и родителям (дети под присмотром, а некоторые за это получают денежные средства и трудовой стаж).

Фактически это означает закрытие малокомплектных школ, перевод детей, обучавшихся в них, на «очно-заочную» форму обучения, и, при наличии возможности, использование высвободившегося имущества в других целях, в том числе и сдачи в аренду. Подобная форма обучения потребует наличия интерната в одной из крупных школ (рис. 3). Средства, направляемые обычно на ремонт 5–6 малокомплектных школ, при условии софинансирования из регионального бюджета, необходимо направить на строительство жилого блока крупной базовой школы. Отсутствие необходимости косметического и капитального ремонта зданий малокомплектных школ в течение последующих 3–5 лет позволит сэкономить сумму, сопоставимую с затратами на возведение нового здания.

На начальном этапе трансформации системы образования муниципального района потребуются вложения в обеспечение учащихся, получающих часть образовательных услуг удаленно, компьютерной техникой, а также в развитие инфраструктуры связи. Предоставляемые ученикам средства информатизации (компьютеры, планшеты, МФУ и т. д.) также должны быть застрахованы, что дополнительно увеличит затраты. В случае порчи передаваемых технических средств необходимо оперативно производить их замену. Все это актуализирует вопрос наличия резервного фонда и не отменяет ответственности пользователей.

В среднестатистическом районе, взятом в качестве примера, общее количество учащихся малокомплектных школ не превышает 50 чел. При средней цене закупки полного комплекта оборудования на одного ученика 50 000 руб. (при оптовой закупке и снижении требований к параметрам технических средств, стоимость может быть снижена до 35–40 тыс. руб.) единовременные затраты составят 2–2,5 млн руб., что сопоставимо со стоимостью строительных материалов и работ, необходимых для проведения косметического ремонта 5–6 школ при подготовке к новому учебному году.

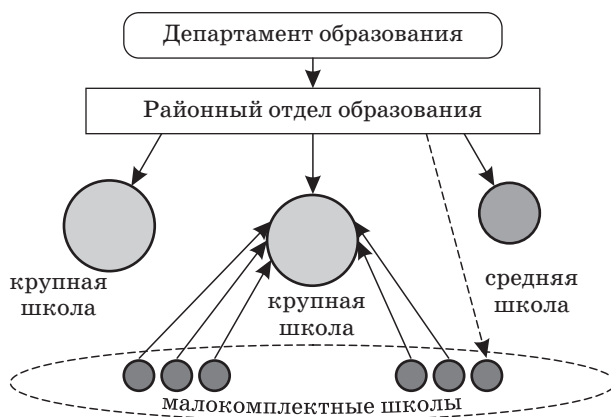


Рис. 2. Присоединение малокомплектных школ к одной из крупных (построено авторами)
Fig. 2. Joining small schools to one of the major

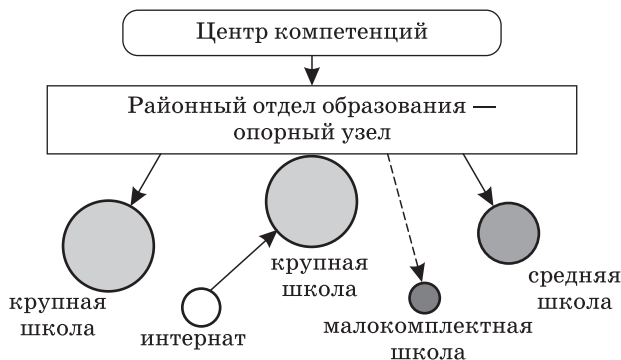


Рис. 3. Схема управления общим образованием района после оптимизации (построено авторами)

Fig. 3. Scheme of management of general educational of the district after optimization

Для предоставления услуг связи можно также на конкурсной основе привлечь одного из операторов мобильной или наземной связи, действующих на территории региона. За счет оптовой закупки, стоимость подобных услуг будет 5–10 тыс. руб. в месяц, т. е. не более 100 тыс. руб. в год.

Очно-заочная схема учебного процесса предусматривает, что ученики 2–3 недели обучаются дома, получая задания и отправляя результаты их выполнения посредством сети интернет, а затем на 1 неделю приезжают в интернат, где проводят опыты, общаются с учителями вживую, сдают нормативы, интенсивно обучаются, проходят обследования здоровья и т. д.

Обучение на дому предполагает не только получение заданий и отправку результатов, но и занятия по расписанию посредством вебинаров с удаленными учителями, общение со сверстниками, в том числе и по вопросам, связанным с обучением, самостоятельный поиск информации в реальных и виртуальных библиотеках. Резервную точку доступа к образовательным услугам можно организовать на базе сельской библиотеки, клуба или местной администрации.

В зависимости от количества детей, расположения населенных пунктов, возможности приема и иных подобных факторов, в интернате они собираются по территориальному или возрастному принципу. Родителям и детям, обучающимся сегодня в крупных школах района, но проживающим не в тех населенных пунктах, где расположено учебное заведение, будет предоставлен выбор между очной и очно-заочной формами обучения.

Дети, обучающиеся в оставшейся малокомплектной школе и в школе средних размеров, для проведения интенсивных фаз обучения с использованием редких учебных материалов и оборудования, с привлечением педагогов высокой квалификации, также периодически приезжают в интернат, но с меньшей частотой, чем дети, находящиеся на очно-заочной форме обучения. Согласование учебных планов, расписания занятий, возможностей высококвалифицированных педагогов и транспортной доставки детей является задачей работников, ответственных за составление расписания в школе, на базе которой организован интернат.

Следующим логичным шагом на пути реформирования районной системы образования является преобразование системы разрозненных учебных заведений в один или несколько «школьных округов», как это представлено на рис. 4.

В этом случае происходит совмещение отдела образования районной администрации с администрацией школьного округа. Необходимо отметить, что в школьные округа объединяются учреждения общего, дошкольного и дополнительного

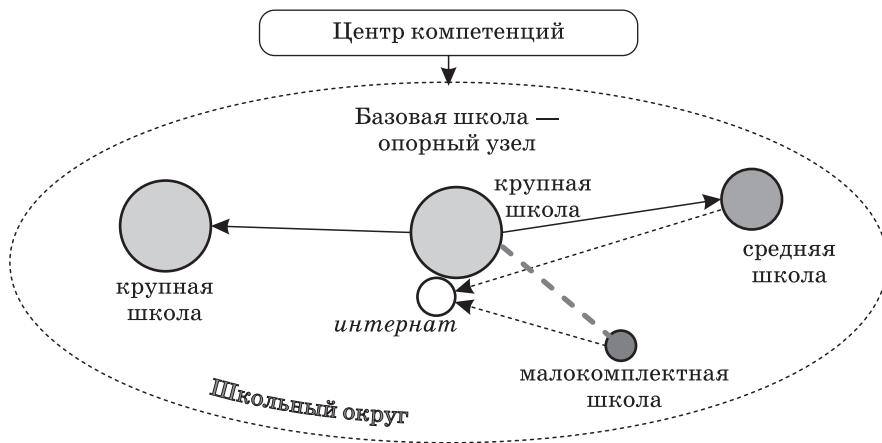


Рис. 4. Схема управления образовательными организациями района в системе «школьный округ» (построено авторами)
 Fig. 4. Scheme of management of educational organizations of the district in the “school district” system

образования. Это позволит повысить качество управления, снизит потребность в управленческих кадрах. У руководителя округа будет два вида заместителей: функциональные (по учебной, воспитательной работе, дошкольному образованию и т. д.) и территориальные, работающие в удаленных «филиалах». Единая система планирования деятельности, распределения и оперативной замены кадров (в том числе и студентов-практикантов), финансовых потоков, профессиональное участие прошедших соответствующую подготовку лиц в размещении заказов на поставку товаров, работ, услуг, бухгалтерское обслуживание, объективное определение приоритетов расходования средств, в том числе и на содержание движимого и недвижимого имущества в надлежащем состоянии, и другие подобные аспекты позволяют говорить о существенном повышении эффективности системы образования района в случае реорганизации в школьный округ.

Экономия бюджетных средств будет значительней за счет сокращения расходов на административный аппарат, даже при условии повышения размеров денежного довольствия сотрудников на сохраняемых должностях в связи с реальным расширением круга обязанностей. Но и в случае если реформа дойдет только до уровня, указанного на рис. 3, произойдет снижение затрат в следующих направлениях и размерах.

Экономия оплаты труда, при закрытии малых школ, в среднем (в разрезе районов) составит 25–30% от общего ФОТ с начислениями. За счет привлечения новых сотрудников к деятельности в интернате, а также увеличения нагрузки педагогических работников и расширения зон обслуживания технического персонала базовой школы, экономический эффект по оплате труда составит 20%.

Оптимизация сети образовательных учреждений приведет к снижению примерно в 2 раза расходов по таким направлениям, как «коммунальные услуги» и «услуги по содержанию имущества». Именно в малокомплектных школах, по причине отсутствия на селе полного спектра коммунальной инфраструктуры, часто используются неэкономичные (более дорогие и с существенно меньшей, чем у альтернативных видов, теплотворной способностью) виды топлива, например, дрова. Экономия на коммунальных расходах учреждений образования и поставке дров для них, составляющих сегодня более 60% в затратах бюджета муниципального района на образовательную деятельность (при условии финансирования оплаты труда, как основной статьи рас-

ходов, из бюджета субъекта РФ), при снижении в 2 раза, в результате оптимизации сети учреждений, составит около 30% образовательного бюджета района, а это, даже в самых слабозаселенных из них, эквивалентно сумме, превышающей 3 млн руб. в год.

Около 10% от указанных выше затрат муниципального бюджета сегодня расходуется на питание школьников и воспитанников детских садов. Перевод школьников на очно-заочную форму обучения сохранит текущие объемы финансирования по данному направлению, поскольку детям надо будет предоставлять питание в школе-интернате не каждый учебный день месяца, а одну неделю из него, но вместо одноразового, будет нужно осуществлять трехразовое питание. Экономия может быть получена за счет централизации закупки продуктов для школы-интерната и отсутствия необходимости доставки продуктов в отдаленные школы.

Уровень оплаты «транспортных услуг», предположительно, сохранится. Но возможно и его незначительное снижение за счет замены каждодневных коротких рейсов «до школы» для детей, проживающих в отдаленных населенных пунктах, на доставку в интернат и обратно по 1 разу в неделю.

Сокращению расходов будет также способствовать снижение необходимости в «увеличении стоимости основных средств и материальных запасов», составляющих около 12% в расходах муниципальных районов на образование. Совокупное снижение по данному направлению оценивается в 1/3 от текущего уровня, т.е. на 4%.

Дополнительным направлением совершенствования кадрового обеспечения образования на селе является активизация привлечения студентов и выпускников педагогических специальностей вузов, которые присутствуют в подавляющем большинстве регионов, и Костромская область здесь не является исключением. Это также позволит снизить затраты на оплату труда, поскольку работа недипломированного специалиста должна оплачиваться ниже, чем труд выпускника вуза и, тем более, опытного педагога. К тому же студенты, в случае академической успеваемости, дополнительно получают стипендию, что повышает уровень их доходов.

В рамках некоммерческой концессии региональная и муниципальные рабочие группы совместно определяют приоритетные направления подготовки педагогических кадров, согласовывают свои потребности с учебными планами университета. Определение количества студентов, принимаемых на обучение по той или иной специальности, происходит на основании текущих и перспективных потребностей образовательных организаций, действующих на территории региона.

Заклячая целевые договоры на обучение на педагогических специальностях, региональные и муниципальные власти получают квалифицированных «наставников» (студенты старших курсов), которые по окончании обучения обязаны отработать по распределению в местах, указанных «центром компетенций» как оплатившей образование стороной. В период обучения, во время прохождения педагогической практики, студенты направляются в средние и малокомплектные сельские школы в качестве наставников. Это позволяет им перенимать практический опыт старших коллег, которые руководят их деятельностью из районного и регионального центра. Вопросы организации педагогической практики таким образом, чтобы все вакансии наставников были заняты, также находятся в поле взаимодействия органов власти и университета, совмещения учебных процессов школьников и студентов.

Для стимулирования к достижениям в труде необходимо ввести шкалу мотивации, приводящую в соответствие эти достижения и вознаграждение, вариативная основа которого предусматривает либо рост оплаты труда, либо перемещение в более крупные учебные заведения, либо использование еще каких-нибудь, значимых для молодых педагогов, механизмов и методов стимулирования, в том числе и нематериальных. Это потребует одновременно индивидуальных подходов к стимулированию (в зависимости от устремлений и особенностей каждого педагога) и жесткой формализации поощряемых достижений.

У руководителей учебных заведений (и органов управления образованием) появится выбор — они смогут определять, кого из студентов, побывавших у них на практике, они хотели бы видеть в качестве своих постоянных сотрудников. А у студентов, приходящих на работу, уже будет сформировано представление об организации, в которой им предстоит трудиться.

Часть процессов, включая ответы на наиболее часто встречающиеся вопросы учеников и родителей, можно улучшить с помощью RPA (Robotic process automation — это технология автоматизации процессов, основанная на использовании программных роботов или искусственного интеллекта), снизив при этом необходимость обращаться к специалистам. Такая система может быть создана только на уровне региона, ее «провайдером» становятся органы местного самоуправления, а пользователями ученики, родители и учителя. Переход на RPA сегодня активно происходит в коммерческой сфере — с помощью данной технологии уже работают call-центры, бухгалтерские и юридические отделы, IT-службы, аналитические и иные подразделения.

В образовании происходят идентичные процессы, появляются востребованные интернет-сервисы (например, яндекс-учебник, ростелеком-лицей и др.). Удаленная идентификация пользователей в банковской сфере нормативно установлена и используется уже сегодня, в перспективе можно ожидать аналогичных решений при организации оказания государственных и муниципальных услуг. В точке предоставления услуг остаются только клиентские менеджеры (в нашем случае — это студенты-наставники). При этом большая часть клиентских коммуникаций также переходит в on-line: мессенджеры, чаты, видеосвязь.

Цифровые инструменты позволяют вовлечь в процесс оказания услуг населению, в том числе и в сфере образования, множество качественных специалистов. Деятельность распределенных команд, образуемых на основе привлечения специалистов, относимых к разным уровням системы управления, обеспечивается механизмом некоммерческой концессии. Новые возможности взаимодействия субъектов, принадлежащих к различным уровням системы образования и системы управления, возникающие на стыке цифровизации и некоммерческой концессии, позволят в рамках единого бюджетного финансирования оказывать комплексную образовательную услугу с экономией и меньшим количеством перетоков финансовых средств между органами управления и структурами, ее оказывающими.

Наиболее затратными направлениями расходования средств, связанными с образованием на селе, кроме заработной платы, являются: ремонт и строительство зданий и сооружений; приобретение учебного оборудования и мебели. В рассматриваемом среднестатистическом муниципальном районе в настоящее время шесть малокомплектных школ требуют частичного косметического ремонта каждый год, а один раз в 10 лет каждая из них требует капитальных ремонтных работ.

Отказ от ремонта пяти малокомплектных школ за счет средств бюджета системы образования района позволит высвободить не только финансовые ресурсы, но и трудовые, находящиеся летом (в период наибольшей потребности в ремонте помещений учебных заведений) в сельской местности в недостаточном количестве. Это позволит более оперативно и качественно осуществлять подготовку сохраняемых учебных заведений к новому учебному году.

Указанная экономия в дальнейшем, при сохранении объемов ассигнований бюджета на ремонт учебных заведений, позволит не только более качественно осуществлять текущий ремонт, но и проводить капитальный ремонт в соответствии с нормативами, осуществлять, в случае необходимости, новое строительство или вкладывать их в другие проекты, направленные на развитие системы образования.

Дети, занимающиеся в школе по очной и очно-заочной формам обучения, могут использовать одну учебную литературу, мебель, оборудование, вспомогательные материалы, а для обеспечения деятельности одного учителя-предметника требу-

ется существенно меньше затрат, чем 6–7 учителей в малокомплектных школах. Таким образом, необходимость в закупке указанных выше элементов учебного процесса становится меньше, а, следовательно, на те же самые средства, что выделяются на подобные нужды на современном этапе, можно закупить либо более качественные аналоги, либо приобрести дополнительные единицы (особенно это касается оборудования, материалов и литературы), которые позволят изучать предметы более глубоко, ставить дополнительные опыты и т. д.

Приобретение дополнительного оборудования позволит вывести на новый уровень работу с одаренными детьми, поиск и развитие талантов в различных сферах (наука, культура, спорт, техническое творчество), что потребует использования новых технологий и методов обучения, повышения квалификации действующих или набора новых педагогических кадров, дальнейшего развития материально-технической базы учреждений образования.

Оценка итоговой эффективности рассмотренных мероприятий

Как указано выше, на обеспечение деятельности системы образования в муниципальных районах Костромской области затрачивается в среднем около 2,8 млрд руб. в год, следовательно, годовая экономия бюджетных средств от внедрения предложенных мероприятий составит более 700 млн руб. (расчеты, проведенные с использованием формул 2 и 3, представлены в табл. 3), которые могут быть перераспределены на развитие системы образования, совершенствование образовательного процесса с имущественной и профессиональной сторон. Сумма полученной экономии составляет 2,3% от общих расходов среднегодового консолидированного бюджета региона за четырехлетний период.

Таблица 3

Эффективность мероприятий, направленных на оптимизацию системы образования в муниципальном районе (определена авторами)

Table 3. Effectiveness of measures aimed at optimizing the education system in the municipal district

Наименование показателя	Доля, в %	Доля, в млн руб.	Экономия, в млн руб. (ΔR)	Эффективность, в % (Ef)
Заработная плата	56	2023,5	404,7	20,0
Начисления на выплаты по оплате труда	16,5			
Коммунальные услуги	9	404,7	202,3	50,0
Работы, услуги по содержанию имущества	5,5			
Налоги, пошлины, сборы и прочие расходы	3	83,7	0	0
Увеличение стоимости основных средств	2,5	279,1	93,0	33,3
Увеличение стоимости материальных запасов	7,5			
Всего:	100	2791,0	700,1	25,08

Таким образом, на теоретическом уровне выдвинутая гипотеза полностью подтверждена. В случае сохранения одной малокомплектной школы, при условии ее перехода на новые методы работы (интернет, привлечение студентов и т. д.), общая

экономия от закрытия малокомплектных школ и перевода детей на систему обучения «дом-интернат» составит около 25% от общих расходов на образование в муниципальном районе.

Заключение

Как показывают приведенные в данной статье расчеты, оптимизация расходов на образование в муниципальных районах возможна, а учитывая острую дотационность большинства их бюджетов, она становится критически необходимой. Потенциал снижения затрат при одновременной реализации представленных мер, направленных на повышение качества образовательных услуг, достаточно высок.

Поскольку образовательная деятельность финансируется из бюджетов различных уровней, говорить о бюджетной эффективности предложенных мер в рамках бюджета одного уровня бюджетной системы нецелесообразно. Ориентировочный уровень снижения объемов финансирования, исходя из проведенных расчетов, можно оценить в 25% от общих затрат на образование в муниципальном районе, осуществляемых за счет всех источников. Если говорить о консолидированном бюджете такого региона, как Костромская область, то при распространении полученного результата на все муниципальные районы экономия может составить 2,3% от общего объема расходов. Таким образом, поставленная в данном исследовании задача полностью решена.

Изменение взаимодействия элементов образовательной системы региона и практического наполнения их деятельности, привлечение к процессам принятия решений представителей основных заинтересованных групп в рамках некоммерческой концессии, приводит к необходимости трансформации основ работы муниципальных органов, управляющих образованием, а также состава и подчиненности образовательных учреждений, действующих на территориях муниципальных районов.

В рамках предложенной выше системы организации образовательной деятельности приоритетную значимость приобретает взаимодействие региональных и муниципальных органов, управляющих соответствующими системами образования, формой организации которого является некоммерческая концессия. Наиболее важными направлениями такого взаимодействия становятся: создание единой системы планирования развития образования в регионе; выбор единых для всех муниципальных учреждений программ обучения по конкретным предметам; целевое финансирование (и софинансирование) строительных и ремонтных работ; совместное участие в осуществлении муниципального заказа с целью снижения стоимости и повышения качества получаемых учреждениями товаров и услуг.

Результаты представленного исследования могут быть использованы для оптимизации затрат на образовательную деятельность в муниципальных районах других субъектов Российской Федерации. В то же время, для проведения эффективных преобразований в сфере образования городских округов (как в Костромской области, так и в других регионах) необходимо разработать и применить несколько иные инструменты, поскольку там организация образовательного процесса существенно отличается от подобной деятельности в муниципальных районах. При этом определенные элементы, из актуальных для муниципальных районов, будут использованы и в городах: центр компетенций, как общерегиональная структура в системе управления образованием; объединение учреждений и др.

Использование некоммерческой концессии позволяет преодолеть законодательное ограничение на трансфер ресурсов, полномочий, информации между уровнями системы управления, действующей сегодня в регионе. Ограниченные ресурсы, как это представлено на базе системы управления образовательной деятельностью, используются более гибко и эффективно.

Литература

1. Быковская Ю. В. Социально-экономическое развитие Российской Федерации: проблемы и перспективы // Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. Т. 1. № 1. С. 8–15.
2. Каткова М. А. Институциональные аспекты регионального стратегического планирования // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2012. № 1. С. 26–29.
3. Костромская область. Статистический ежегодник. В двух томах. Т. 1 : стат. сб. Кострома : Костромстат, 2018.
4. Лаврикова Ю. Г., Большаков А. Л. Методика идентификации «полюсов конкурентоспособности» на территории России // Экономический анализ: теория и практика. 2016. № 8. С. 55–64.
5. Некоторые аспекты региональной политики Германии — возможности для России. Бонн; М. : Университетская книга, 2010.
6. Нусратуллин И. В., Мусин У. Р. Управление социально-экономическим развитием России в современных условиях // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2019. № 1. С. 4–7.
7. Орлов Е. В. Некоммерческая концессия — инструмент «тонкой настройки» развития субъектов Российской Федерации // Вестник Московского университета. Сер. 6. «Экономика». 2019. №1. С. 109–121.
8. Орлов Е. В. Некоммерческая концессия: теоретические основы и практическое применение. Ярославль: Филигрань, 2017.
9. Орлов Е. В. Управление социально-экономическим развитием региона: теоретические основы, проблемы и пути их решения. Кострома : ЗАО «Линия-График», 2015.
10. Польшнев А. О. Межрегиональная экономическая дифференциация: методология анализа и государственного регулирования. М. : Едиториал УРСС, 2011.
11. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2018: стат. сб. М. : Росстат, 2018.
12. Шавлова С. А. Тенденции социально-экономического развития Российской Федерации: актуальные проблемы и инструменты государственного регулирования // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 4–3. С. 188–197.
13. Швецов А. Н. «Точки роста» или «черные дыры»? (К вопросу об эффективности применения «зональных» инструментов госстимулирования оживления экономической динамики территорий) // РЭЖ. 2016. № 3. С. 40–61.
14. Alkon M. Do special economic zones induce developmental spillovers? Evidence from India's states // World Development. 2018. Vol. 107. P. 396–409.
15. Allam Z., Jones D. S. Attracting investment by introducing the city as a special economic zone: a perspective from Mauritius // Urban Research & Practice. 2019. Vol. 12, N 2. P. 201–207.
16. Bell T. W. When governments suspend their own rules // Reason. 2018. Vol. 49, N 10. P. 66–67.
17. Benzell S. G., Lagarda G. Can Russia survive economic sanctions? // Asian Economic Papers. 2017. Vol. 16, N 3. P. 78–120.
18. Bromley I. Urban economic development in a rural context // Economic development journal. 2017. Vol. 16, N 2. P. 19–23.
19. Dragoi A.-E., Balgar A.-C. Economic sanctions against Russia. A critical evaluation // Knowledge Horizons / Orizonturi ale Cunoasterii. 2016. Vol. 8, N 1. P. 63–67.
20. Frick S. A., Rodriguez-Pose A., Wong M. D. Toward economically dynamic special economic zones in emerging countries // Economic Geography. 2019. Vol. 95, N 1. P. 30–64.
21. Hajduga P. Special economic zones in the lower Silesia region as a regional development stimulator during the crisis // Research papers of Wrocław university of economics. 2014. Vol. 334. P. 56–65.
22. Herlevi A. Economic growth or sowing the seeds of destruction? The role of economic development zones in China // Journal of Chinese Political Science. 2017. Vol. 22, N 4. P. 675–689.
23. Hermansen A. “Special Exploitation Zones” or “Engines of Development” the role of the special economic zone and the maquiladora in the economic development of India and Mexico // Undercurrent. 2016. Vol. 12, N 1. P. 6–13.
24. Kleibert J. M. Exclusive development(s): special economic zones and enclave urbanism in the Philippines // Critical Sociology. 2018. Vol. 44, N 3. P. 471–485.
25. Korhonen I., Simola H., Solanko L. Sanctions, counter-sanctions and Russia — effects on economy, trade and finance // BOFIT Policy Brief. 2018, N 4. P. 3–23.
26. Piersiala L. The usage pattern of development method to assess the functioning of special economic zones: the case of Poland // Equilibrium. 2019. Vol. 14, N 1. P. 167–181.

Об авторах:

Орлов Евгений Владимирович, доцент кафедры экономики и управления Костромского государственного университета (г. Кострома, Российская Федерация), кандидат экономических наук, доцент; ev_orlov@rambler.ru

Брут-Бруляко Александр Альбертович, доцент кафедры экономики и управления Костромского государственного университета (г. Кострома, Российская Федерация), кандидат экономических наук, доцент; azzalysb@gmail.com

References

1. Bykovskaia Iu. V. Socio-economic development of the Russian Federation: problems and prospects // Economics and management: problems, solutions [Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniia]. 2017. Vol. 1, N 1. P. 8–15. (In rus.)
2. Katkova M. A. Institutional aspects of regional strategic planning // Bulletin of the Saratov state socio-economic university [Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo sotsial'no-ekonomicheskogo universiteta]. 2012. N 1. P. 26–29. (In rus.)
3. Kostroma region. Statistical yearbook. Vol. 1. Stat. sb. Kostroma : Kostromastat, 2018. (In rus.)
4. Lavrikova Iu. G., Bol'shakov A. L. The method of identification of "poles of competitiveness" in Russia // Economic analysis: theory and practice [Ekonomicheskii analiz: teoriia i praktika]. 2016. N 8. P. 55–64. (In rus.)
5. Some aspects of German regional policy — opportunities for Russia (2010) Bonn; Moscow: University book [Universitetskaia kniga] (In rus.)
6. Nusratullin I. V., Musin U. R. Management of social and economic development of Russia in modern conditions // Economics and management: scientific and practical journal [Ekonomika i upravlenie: nauchno-prakticheskii zhurnal]. 2019. N 1. P. 4–7. (In rus.)
7. Orlov E. V. A nonprofit concession is a tool for "fine tuning" the development of constituent entities of the Russian Federation // Bulletin of Moscow university. Series 6. Economy [Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 6. Ekonomika]. 2019. N 1. P. 109–121. (In rus.)
8. Orlov E. V. Nonprofit concession: theoretical foundations and practical application. Yaroslavl : Filigree [Filigran'], 2017. (In rus.)
9. Orlov E. V. Management of the socio-economic development of the region: theoretical foundations, problems and solutions. Kostroma : Line-Graphic CJSC [ZAO «Liniia-Grafik»], 2015. (In rus.)
10. Polynev A. O. Interregional economic differentiation: methodology of analysis and state regulation. M. : Editorial URSS, 2011. (In rus.)
11. Regions of Russia. Socio-economic indicators. 2018: stat. sb. M. : Rosstat, 2018. (In rus.)
12. Shavlova S. A. Trends in the socio-economic development of the Russian Federation: current problems and instruments of state regulation // Economics and business: theory and practice [Ekonomika i biznes: teoriia i praktika]. 2019. N 4–3. P. 188–197. (In rus.)
13. Shvetsov A. N. "Growth points" or "black holes"? // Russian economic journal [REZh]. 2016. N 3. P. 40–61. (In rus.)
14. Alkon M. Do special economic zones induce developmental spillovers? Evidence from India's states // World Development. 2018. Vol. 107. P. 396–409.
15. Allam Z., Jones D. S. Attracting investment by introducing the city as a special economic zone: a perspective from Mauritius // Urban Research & Practice. 2019. Vol. 12, N 2. P. 201–207.
16. Bell T. W. When governments suspend their own rules // Reason. 2018. Vol. 49, N 10. P. 66–67.
17. Benzell S. G., Lagarda G. Can Russia survive economic sanctions? // Asian Economic Papers. 2017. Vol. 16, N 3. P. 78–120.
18. Bromley I. Urban economic development in a rural context // Economic development journal. 2017. Vol. 16, N 2. P. 19–23.
19. Dragoi A.-E., Balgar A.-C. Economic sanctions against Russia. A critical evaluation // Knowledge Horizons / Orizonturi ale Cunoasterii. 2016. Vol. 8, N 1. P. 63–67.
20. Frick S. A., Rodriguez-Pose A., Wong M. D. Toward economically dynamic special economic zones in emerging countries // Economic Geography. 2019. Vol. 95, N 1. P. 30–64.
21. Hajduga P. Special economic zones in the lower Silesia region as a regional development stimulator during the crisis // Research papers of Wrocław university of economics. 2014. Vol. 334. P. 56–65.
22. Herlevi A. Economic growth or sowing the seeds of destruction? The role of economic development zones in China // Journal of Chinese Political Science. 2017. Vol. 22, N 4. P. 675–689.

23. Hermansen A. “Special Exploitation Zones” or “Engines of Development” the role of the special economic zone and the maquiladora in the economic development of India and Mexico // Undercurrent. 2016. Vol. 12, N 1. P. 6–13.
24. Kleibert J. M. Exclusive development(s): special economic zones and enclave urbanism in the Philippines // Critical Sociology. 2018. Vol. 44, N 3. P. 471–485.
25. Korhonen I., Simola H., Solanko L. Sanctions, counter-sanctions and Russia — effects on economy, trade and finance // BOFIT Policy Brief. 2018, N 4. P. 3–23.
26. Piersiala L. The usage pattern of development method to assess the functioning of special economic zones: the case of Poland // Equilibrium. 2019. Vol. 14, N 1. P. 167–181.

About the authors:

Evgeniy V. Orlov, Associate Professor of Chair of Economy and Management of Kostroma State University (Kostroma, Russian Federation), PhD in Economics, Associate Professor; ev_orlov@rambler.ru

Aleksandr A. Brut-Brulyako, Associate Professor of Chair of Economy and Management of Kostroma State University (Kostroma, Russian Federation), PhD in Economics, Associate Professor; azzalysb@gmail.com

Формирование ценностей обучающихся в контексте изменения образовательной среды (на примере Ленинградской области)

Клюев А. В. *, Ляшко С. В.

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация; klyuev-av@ranepa.ru

РЕФЕРАТ

В статье исследуется направление повышения качественного уровня образовательного процесса в условиях изменения образовательной среды и новых социальных вызовов. Одним из важных аспектов в условиях инновационных преобразований является формирование у обучающихся социальных ценностей. Общеобразовательная школа должна формировать в сознании подрастающего поколения духовно-нравственные и патриотические ценности, социально-этические нормы поведения, основанные на национальных и общечеловеческих идеалах.

Изучение самих ценностных предпочтений обучающихся представляется недостаточным с точки зрения методологических образовательных и организационных подходов. В этой связи ценностные ориентации и предпочтения учащихся нередко остаются вне поля зрения педагогического сообщества.

В статье отмечается, что для всестороннего анализа формирования ценностей обучающихся, изучения механизмов преемственности поколений, а также разработки эффективных форм воспитательного воздействия важным представляется изучение состояния ценностных предпочтений обучающихся, а также оценочного мнения преподавательского состава и особенно молодых учителей, осуществляющих образовательный процесс. Целью данной статьи также является исследование тенденций и специфики образовательного и воспитательного процесса, сфокусированного на проблемах и формировании социальных ценностей обучающихся образовательных организаций, образовательной среды (на примере Ленинградской области).

Ключевые слова: система образования, ценности, мотивация, обучающиеся, гражданственность, образовательная среда

Для цитирования: *Клюев А. В., Ляшко С. В.* Формирование ценностей обучающихся в контексте изменения образовательной среды (на примере Ленинградской области) // Управленческое консультирование. 2020. № 9. С. 81–91.

The Formation of Students' Values in the Context of Changes in the Educational Environment (On the Example of the Leningrad Region)

Anatoly V. Klyuev*, Svetlana V. Lyashko

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (North-West Institute of Management, RANEPa), St. Petersburg, Russian Federation; klyuev-av@ranepa.ru

ABSTRACT

The article examines the direction of improving the quality level of the educational process in the conditions of changing educational environment and new social challenges. One of the important aspects in the conditions of innovative transformations is the formation of students' social and spiritual values. It is the General education school that should form in the minds of the younger generation spiritual, moral and Patriotic values, social and ethical norms of behavior based on national and universal ideals.

The study of students' own value preferences is insufficient from the point of view of methodological educational and organizational approaches. In this regard, students' value

orientations and preferences often remain outside the field of view of the pedagogical community.

The article notes that a comprehensive analysis of the formation of values of high school students, the study of the mechanisms of intergenerational continuity and the development of innovative forms of educational influence important study of value preferences of students, as well as the evaluation opinions of the teaching staff, especially young teachers engaged in the educational process. The purpose of this article is also to study the trends and specifics of the educational and educational process focused on the problems and formation of social values of students of educational organizations in the Leningrad region.

Keywords: educational system, values, motivation, students, citizenship

For citing: Klyuev A. V., Lyashko S. V. The Formation of Students' Values in the Context of Changes in the Educational Environment (On the Example of the Leningrad Region) // Administrative consulting. 2020. N 9. P. 81–91.

Введение

Развитие системы образования является одним из ключевых направлений государственной политики России.

Современные трансформационные процессы приводят к переоценке ценностей, что дает основание для разработки альтернативной образовательной парадигмы. Именно система образования должна обеспечить обществу уверенный переход в цифровую эпоху, ориентированную на рост производительности, новые типы труда, потребности человека [8, с. 107]. Но эффективность и продуктивность образования в значительной мере определяется его сфокусированностью на личность обучающегося, уважением к человеческому достоинству.

К приоритетным аспектам достижения качественного образования следует отнести формирование ценностей — это своего рода социальные индикаторы качества жизни, которые характеризуют уровень развития общества.

Ценностью могут быть названы лишь предметы и явления, которые осознаются, переживаются и значимы для личности. Ценность всегда субъективно-объективна, она есть осознанное отношение субъекта к объекту или другому субъекту, имеет духовную природу и может быть представлена как существенная характеристика сознания (Н. И. Лапин). Ценности многогранны по своему содержанию, включают образцы и нормы поведения, регулирующие отношения людей. В социологической литературе им отводится значительное место. Теория и методология исследования ценностей представлены в работах известных социологов. К ним относятся М. Вебер, Т. Парсонс, Ф. Знанецкий, П. Сорокин, Н. Луман, Ч. Миллз, М. Рокич, Ш. Шварц, В. Ядов и др. В их работах анализируются теоретические аспекты и эмпирические методы исследования.

В данной статье мы не ставили задачу специального исследования концептуальных подходов, используя лишь некоторые из них в контексте проведенного социологического исследования.

Социальные ценности связаны с личностью обучающегося, самореализацией, приобретением новых социальных качеств и воспроизводством традиционных ценностей. Однако молодое поколение зачастую не удовлетворено тем, что ему передают предшествующие поколения людей и выстраивает свой механизм селекции социальных качеств соответствующим новым социально-экономическим условиям и их пониманию. С целью снижения ценностных противоречий важным представляется актуализация качественной образовательной парадигмы, ее гуманизации [3, с. 75].

Методы исследования

Методы исследования включают комплексный подход, сочетающий количественные и качественные методы: анкетирование, фокус-группы, экспертный опрос. Выборочной совокупностью являются старшеклассники общеобразовательных школ Ленинградской области, представленной как целевая и сформулированная в соответствии с общей структурой обучающихся по полу, месту проживания, типу образовательной организации. Ценность как одна из важных категорий, используемых в статье, включает оценочный смысл и характеризует осознанное отношение обучающихся к социальным процессам.

Теоретико-методологические положения

Современная молодежь проходит социализацию в условиях быстрых перемен, транзита и взаимодействия различных культур и субкультур. Жизнь предъявляет молодому поколению новые требования, связанные с необходимостью выбора жизненного пути из значительного количества альтернатив, самостоятельное определение духовно-нравственных приоритетов, неопределенность выбора профессии и проблем трудоустройства в условиях рыночных отношений и т. д.

К социальным вызовам, влияющим на процесс социализации, следует отнести углубление социального неравенства, снижение социальной эмпатии молодых людей, формализацию учебного процесса в ущерб контактной работы с обучающимися.

Происходящие социокультурные и иные изменения неразрывно связаны с процессом усвоения необходимых в новых условиях знаний, норм, ценностей, поведенческих установок и т. д.

Социологические исследования позволяют сделать вывод о том, что система ценностей современной молодежи представляет собой совокупность традиционных ценностей: семья, здоровье, коммуникация, патриотизм и ценностей, связанных с достижением успеха: деньги, независимость, самоутверждение и т. д. Равновесие между данными и иными ценностями пока неустойчиво, а порой, противоречиво. Это проявляется в недоверии к идеалам, превалировании материальных ценностей над духовными, некритическом восприятии средств массовой информации, включая распространение в социальных сетях депрессивно-агрессивного контента и т. д.

Молодежь, будучи социально-демографической группой, может дифференцироваться по разным критериям. Вообще самой молодежи сложно сегодня идентифицировать себя как единую социальную группу.

Более компактной группой является обучающаяся молодежь, имеющая достаточно определенные социальные признаки и факторы, влияющие на ее формирование. В этом отношении важным представляется изучение ценностей и моделей поведения обучающейся молодежи в контексте образовательной среды.

Поступательное развитие общества в значительной степени зависит от усвоения молодым поколением системы социально значимых ценностей, ориентирующих на позитивные тенденции общественного развития.

Содержание и набор социальных ценностей, накопленных социумом и востребованных в современных условиях, транслируется обществом. В этом отношении важным инструментом формирования ценностей молодых людей является преемственность поколений, предполагающая сложный процесс сохранения, передачи и усвоения духовных ценностей, традиций и норм. Но сам процесс преемственности не представляется однозначным, а является избирательным, противоречивым, включающим адаптивные и избирательные механизмы.

Специфика процесса преемственности поколений в современном российском обществе осуществляется на фоне трансформационных социальных и социально-

экономических процессов, а также критическим восприятием прошлого опыта и не сложившимся представлением модели развития настоящего и будущего.

Многие исследователи считают, что коллективный опыт исследования проблемы преемственности поколений свидетельствует о том, что указанный феномен носит актуальный, сложный и многомерный характер, в процессе изучения которого отчетливо выявляются следующие сущностные характеристики:

- во-первых, взрослое поколение стремится к осмыслению и передаче лучшего из накопленного своей возрастной когортой положительного опыта;
- во-вторых, молодое поколение не удовлетворено тем, что ему передают предшествующие генерации людей, и воспринимает то, что представляется ему особенно актуальным в меняющихся экономических, социальных, политических и культурных условиях развития социума;
- в-третьих, передача материальных и духовных ценностей, традиций, норм, верований, обычаев и опыта от поколения к поколению может протекать в разных формах — конфликтной и бесконфликтной, стихийной и целевой, формальной и неформальной, адаптивной и интериоризационной;
- в-четвертых, механизмы межпоколенческой передачи ценностей и опыта носят институциональный характер и осуществляются на основе систем обучения, воспитания, просвещения и профессиональной деятельности;
- в-пятых, целевыми контентом молодых людей далеко не всегда становятся знания, умения и навыки, базирующиеся на традициях и обычаях, верованиях, ценностных и нормативных установках.

С целью снижения ценностных противоречий важно усиление образовательной парадигмы, направленной на формирование идеалов и ценностей, способствующих социализации молодых людей, а также базовых умений и навыков.

Естественно, на формирование ценностей обучающихся влияют многие факторы, связанные с социально-экономическими условиями, средствами массовой информации, близким социальным окружением и т.д. Однако целенаправленное воздействие на ценностные ориентации принадлежит системе образования, конкретно говоря, образовательной среде, которая включает педагогические технологии, принципы и механизмы, направленные на совершенствование образовательных процессов, развитие способностей личности, формирование социальных ценностей.

В частности, образовательная среда представляет собой совокупность материальных факторов образовательного процесса и межличностных отношений, которые устанавливают субъекты образования в процессе своего взаимодействия [15, с. 545].

Общеобразовательные организации призваны формировать в сознании подрастающего поколения духовно-нравственные и патриотические ценности, социально-этические нормы поведения, основанные на национальных и общечеловеческих идеалах. Но сегодня в педагогике с позиции современных требований слабо разработаны механизмы реализации данных вопросов и практики управления ими. Кроме того, успешная реализация этой проблемы осложняется недостаточной подготовкой педагогических кадров по воспитанию духовно-нравственных и патриотических качеств обучающихся в условиях социально-экономических перемен и ослаблением воспитательных функций школы.

Изучение ценностных предпочтений обучающихся представляется недостаточным, с точки зрения методологических образовательных и организационных подходов. В этой связи ценностные ориентации и предпочтения учащихся нередко остаются вне поля зрения педагогического сообщества.

Как известно, любой человек воспринимает ценности в процессе социализации, которая означает процесс становления и развития личности, состоящий в освоении норм, ценностей и образцов поведения, позволяющий ей жить и действовать в данном обществе. Молодой человек создает образ социальной реальности на основе

поиска и конструирования ее путем личного понимания и опыта. Согласно теории социального конструирования П. Бергера и Т. Лукмана, общество существует как объективная и субъективная реальность, определяющая поведение людей. Формирование ценностей у обучающихся, умение общаться, проявлять лидерские качества, проектировать свою деятельность в значительной степени происходит в результате саморазвития и позитивного отношения к базовым ценностям, которые составляют ядро российской культуры.

Для всестороннего анализа формирования ценностей обучающихся, изучения механизмов преемственности поколений, а также разработки инновационных форм воспитательного воздействия важным представляется изучение состояния ценностных предпочтений самих обучающихся, а также оценочного мнения преподавательского состава, осуществляющего образовательный процесс.

В наших исследованиях, относительно изучения качества образовательного результата и социальных ценностей учащихся, были выявлены проблемы в образовательной и воспитательной подготовке обучающихся. Здесь следует обратить внимание на потенциальные и реальные возможности и взаимодействия образования и воспитания, которые, однако, не всегда являются гармоничными и однонаправленными процессами.

Еще известный русский философ и педагог С. И. Гессен при определении сущности педагогики и культуры обращал внимание на существование конфликтов между требованиями воспитания и образования [2, с. 501]. Он подчеркивал, что противоречия между ними и внутренней готовностью и способностью личности к их восприятию есть предмет особого педагогического внимания [10, с. 176].

Данная проблема остается актуальной и сегодня. Так, С. В. Тарасов обращает внимание на то, что социальная функция образования в современном мире противоречива. С одной стороны, образование служит трансляции социального опыта и тем самым его закреплению, а с другой стороны, оно готовит поколение с перспективой на будущее. Выход из существующей ситуации автор видит в развитии инновационного подхода к образованию, включающего воспитание творческого, критически воспринимающего мир человека [12, с. 144–146].

Наиболее значимыми ценностями в молодежной среде являются: семья, здоровье, образование; друзья и товарищи; любовь и верность.

С другой стороны, в ходе социологического исследования были выявлены проблемы в образовательной подготовке учащихся:

- недостаточное использование знаний на практике;
- неумение ориентироваться в современной жизни;
- отсутствие авторитетов, позитивных примеров для подражания;
- снижение мотивации к учебе;
- снижение успеваемости в целом;
- снижение общей культуры поведения и неопределенность ценностных установок.

Таким образом, анализ результатов исследования показывает, что образовательная среда не всегда обеспечивает готовность обучающихся к жизни в современном обществе с его достижениями и проблемами.

Однако знания и ценности не воспринимаются однозначно, их невозможно автоматически передать другому человеку. Особенно это относится к традиционным, базовым ценностям, составляющим ядро российской культуры. Не случайно, российский литератор, философ, мыслитель М. М. Бахтин отмечал органическую связь диалога с ценностно-смысловым познанием. Великий педагог К. Д. Ушинский в своих трудах подчеркивал особую роль эмоций в формировании нравственных ценностей.

Ценностно-диалоговый принцип в системе образовательной среды включает формы общения и взаимодействия обучающихся и педагогов. Особенно он важен

в воспитательной деятельности. На процесс ее реализации влияют новые тенденции, происходящие в образовательном пространстве. В частности, появление образовательных онлайн-ресурсов, электронных обучающихся программ рассматриваются как вспомогательные источники в системе образовательной среды [4, с. 18].

Говоря в целом, онлайн-образование постепенно будет занимать свою нишу.

В последние десятилетия происходит эволюционное проникновение цифровых технологий в школу через множество цифровых образовательных решений, сервисов и платформ. При этом подавляющее большинство решений ориентируется не на переосмысление процесса обучения и взаимодействия его участников, а на создание просто удобных инструментов для использования в рамках существующей классно-урочной системы [6, с. 5].

В общественном мнении отмечается тенденция снижения способности учащихся воспринимать информацию, излагаемую устно через речь или текст. В этом отношении теряется смысловая цепочка. То есть, канал восприятия информации смещается от вербального к визуальному, клиповому мышлению. В результате молодые люди теряют способность воспринимать большие объемы информации и анализировать ее, им легче усваивать ее небольшими фрагментами, т. е. дискретно. Задача заключается в том, чтобы информационно-коммуникационные технологии наполнились и сопровождалась смысловым контентом с учетом возрастных и индивидуальных особенностей учащихся.

Следовательно, современные трансформационные социальные процессы и изменения образовательной среды приводят к переоценке ценностей, что дает основание для разработки альтернатив образовательной парадигмы. Усиление же формализованных подходов обучения не открывает перспективы для повышения эффективности образовательного процесса и формирования ценностей.

Результаты

В целях изучения ценностей, моделей и динамики поведения учащейся молодежи, а также формирования гражданской позиции, патриотизма, развития творческих способностей и предпочтений в условиях современных социальных вызовов по заказу Ленинградского областного института развития образования социологической группой (рук. проф. А. В. Клюев) Северо-Западного института управления РАНХиГС в 2018 г. было проведено социологическое исследование. Его результаты приводятся в данной статье [7].

Измерить качество образовательного результата в математических показателях представляется достаточно сложным. Судить о нем только по результатам успеваемости, оценкам, конечно, необходимо, но при этом не будет учитываться вся социальная, социально-ценностная палитра, мотивационная составляющая и глубина получаемых знаний. Поэтому в нашем исследовании мы использовали когнитивный и аксиологический подходы, которые позволили выявить качественные аспекты обучающихся и их ценностные ориентации [9].

Во-первых, выявлены позитивные результаты в сфере общего среднего образования. Общеобразовательная подготовка обучающихся по их самооценке, а также оценке преподавателей и родителей в целом достаточно высокая. Как показал анализ данных, обучающиеся в техникумах и колледжах в большей мере, чем школьники, удовлетворены условиями обучения в образовательном учреждении (35,2% против 21,6% соответственно). Меньше здесь и тех, кто оценивает условия обучения низко (2,8% против 11,3%). Большинство, как школьников, так и обучающихся техникумов и колледжей, дают условиям обучения оценку «средне» (61,5% среди школьников и 55,6% среди обучающихся в техникумах и колледжах).

Во-вторых, весьма однозначно выражено мнение преподавателей удовлетворенностью отношения обучающихся к овладению знаниями (72,2%). У большинства учащихся определенно прослеживается целевая установка обучения — быть образованным человеком, получить необходимые знания для подготовки к ЕГЭ. Осознанные цели на этапе обучения в школе закладывают хорошие основания для последующей активной жизнедеятельности. При этом, как отмечают родители, у обучающихся выражен интерес к конкретным областям знаний (гуманитарным — 54,2%; естественным — 26,9%; математическим — 22,5%).

Следующим аргументом, подтверждающим сложившуюся целевую установку на продолжение образования и получения знаний, является осмысленность будущей профессии в полной мере — 53,3% и частично осмысленной — 38,7%.

В-третьих, отмечая в целом сформированность социальных компетенций, следует обратить внимание на менее выраженную функциональную компетентность, что проявляется в недостаточной практической реализации некоторых социальных качеств.

Так, обучающиеся воспринимают зачастую функциональные компетенции на декларативном уровне. Это даже прослеживается в ответах на вопрос «Какие практические навыки и умения, необходимые для повседневной жизни, Вы приобрели в школе?»: 42,3% не ответили на него вообще; 4,8% считают, что нет таких навыков. Коммуникативные навыки приобрели 8,6% и т.д., хотя многие нацелены на поступление в вузы. Общественная активность сводится к выполнению непонятных общественных поручений (61,2%), но вот участие в волонтерском движении, как наиболее конкретной форме благотворительной деятельности, оказалось на последнем месте [7, с. 88–89].

В-четвертых, мотивационная составляющая обучающихся в целом отражает позитивно-ориентированную направленность на саморазвитие. Хотя целевые установки обучающихся на процесс обучения разноплановы в силу разной мотивации, большая часть обучающихся (66,0%) выражает стремление быть образованным человеком, 24,1% стремятся получать необходимые знания для подготовки к ЕГЭ, а 4,2% просто хотят получать отличные и хорошие оценки.

Если даже сомневаться в искренности ответов, то все равно полученные данные отражают общую тенденцию доминирования терминальных ценностей, выражающих важные смысловые цели.

Обучающиеся выпускных классов определяют в качестве доминирующего мотива личностный рост (71,4%), способность реализовать свое призвание (26,5%). Хотя ради справедливости следует отметить, что согласно всероссийским исследованиям, родители объясняют причины низкой успеваемости детей отсутствием способностей к отдельным предметам (33,8%) и низким интересом к учебе (26,5%) [1, с. 52].

В-пятых, социологическое исследование с очевидностью продемонстрировало серьезные противоречия в формировании ценностного ядра современной молодежи на примере молодых людей Ленинградской области. С одной стороны, они демонстрируют приверженность традиционной системе ценностей (семья, здоровье, образование, товарищество, любовь и верность), с другой — заявляют о том, что многие моральные ценности в современном мире устарели, и через них требуется переступить.

Более половины респондентов (54,5% школьников и 57,2% обучающихся в техникумах и колледжах) полагают, что «современный мир жесток, чтобы добиться успеха в жизни, иногда приходится переступать через моральные принципы и нормы». Только четверть респондентов (25,4% школьников и 24,4% обучающихся в техникумах и колледжах) готовы поступиться успехом, но никогда не переступать через моральные принципы и нормы.

В-шестых, понятие гражданственности обучающиеся чаще всего связывают с соблюдением законов государства, уважением прав и свобод людей (36,4% школьников и 38,8%, соответственно, обучающихся в техникумах и колледжах), а также с чувством долга (35,9% и 35,6% соответственно). Прежде всего, респонденты ощущают

себя жителями России (44% школьников и 54,8% обучающихся техникумов и колледжей). При этом 22,6% школьников и 11,6% обучающихся техникумов и колледжей затруднились ответить на вопрос.

Четверть (26,2%) респондентов-школьников и треть (30,8%) респондентов — обучающихся техникумов и колледжей часто или никогда не забывают, что они граждане России; иногда и редко об этом задумывается половина респондентов (48,8% и 50,5% соответственно); никогда не задумываются над тем, что они граждане России 11,1% школьников и 14,4% обучающихся в техникумах и колледжах.

Чувство гордости за то, что респонденты являются гражданами России, испытывают 61,9% школьников и 70,4% обучающихся техникумов и колледжей. Треть (24,6%) респондентов-школьников и четверть (28%) обучающихся техникумов и колледжей не гордятся тем, что являются гражданами России. Следует заметить, что ряд социально значимых ценностей еще недостаточно осознан обучающимися. Между тем, в Законе об образовании говорится, что одним из принципов государственной политики в области образования молодежной политики является воспитание гражданственности в духе уважения к правам и свободам человека. К сожалению, события последнего времени в политике, экономике и культуре России подтверждают очевидность все более заметной утраты нашим обществом, и особенно молодежью, гражданских ценностей [13, с. 86].

В-седьмых, наиболее значимыми ценностями в молодежной среде являются семья, здоровье, образование, друзья и товарищи, любовь и верность.

Антирейтинг ценностей молодежи возглавляют религия (47,8% ответов школьников и 33,6% ответов обучающихся в техникумах и колледжах); патриотизм (22,9% и 19,6% соответственно); духовность (16,9% и 11,2% соответственно); гражданственность (12,5% и 11,6% соответственно). Существуют различные точки зрения, объясняющие низкий рейтинг отмеченных ценностей. Общетеоретическое объяснение причин связано с тем, что молодежь как динамичная социальная группа не склонна следовать консервативным традиционным ценностям. Молодежи свойственны такие черты, как социальный динамизм, психологическая мобильность, непостоянство в отношении культурных традиций и ценностей [5, с. 481].

В-восьмых, своеобразным интегральным показателем патриотических настроений и отношения к гражданственности является желание жить в России. Опрос показал, что пятая часть (20,5%) респондентов-школьников и треть (34%) обучающихся техникумов и колледжей намерена жить и работать в России. Вместе с тем, две трети (68,9%) школьников и половина (58%) обучающихся в техникумах и колледжах выражают намерение переехать в другую страну. Данное намерение носит хотя и эмоционально-мотивированный характер, но в определенной степени, объяснимый. Молодежи присуща высокая потребность самореализации, которую якобы можно осуществить в другой стране и быть более свободным. Как свидетельствуют социологические опросы, молодые люди указывают разные причины выезда в другие страны, но это хотя и не означает практической реализации планов уехать из России, но требует более глубокого анализа данного явления, включая изучение отношения к патриотизму и гражданственности [7, с. 86].

Выводы

В ходе проведенного социологического исследования были проанализированы социальные ценности и модели поведения обучающейся молодежи Ленинградской области в контексте изменения социокультурной образовательной среды. Социология исследует ценности как элементы общественного сознания, культуры и социальной системы, принимая во внимание воздействие мотивационных ориентаций на поведение индивидуумов.

Противоречивость и сложность формирования ценностей личности обусловлена разными причинами объективного и субъективного порядка. Например, очевидно, что каждое новое поколение воспринимает ценности, исходя не только из внешней образовательной и воспитательной среды, но и с учетом уже сложившегося индивидуального восприятия и поколенческих особенностей. Например, к базовым ценностям российской культуры, ценностям, которые разделяют представители всех поколений, относятся такие, как защита семьи, здоровье, настоящая дружба, верность, интеллект, смысл жизни, внутренняя гармония. Наряду с этим выделяются ценности, которые более предпочитаемы представителями старших поколений: мир на земле, ответственность, социальный порядок, национальная безопасность, честность, уважение старших. В молодежной же среде доминируют такие ценности, как самоуважение, независимость, достижение успеха, свобода, выбор собственных целей, индивидуализм [11, с. 207].

Как показывает ряд лонгитюдных социологических исследований (А. Л. Журавлев, Н. И. Лапин, В. Т. Лисовский, Н. М. Лебедев, Ш. Шварц), под влиянием экономических и социальных реформ 90-х годов XX в., социально значимые ценности в мировоззрении россиян и, особенно, молодых людей вытеснились ценностями прагматизма и индивидуализма [11, с. 206].

Согласно позиции известного социолога Ш. Шварца, ценности не рассматриваются как нечто монолитное. Они динамичны и коррелируют с базовыми культурными установками. Культурные ценности и установки эволюционируют и изменяются с течением времени, по мере того, как общества предлагают решения конкретных проблем [14, с. 39].

Естественно, что, не смотря на динамизм ценностей, они выступают в виде определенной приверженности к традиционной культуре (или субкультуре) и тем самым дают личности соотносить свои поведенческие действия с нормами конкретного общества и соблюдать определенные правила при отборе из возможных альтернатив.

Таким образом, в условиях сложных трансформационных процессов, происходящих в современном российском обществе, смещаются социальные и духовные ориентиры молодых людей, снижается ценность осознания гражданской идентичности. В этой связи возрастает роль государственной политики в сфере образования, востребованность эффективной системы образования и воспитания, а также внедрение практико-ориентированных социальных технологий, направленных на формирование у обучающихся социального иммунитета. Перспективным представляется совершенствование системы образования с учетом социальных вызовов и соответственно разработка эффективных моделей воспитания, как в рамках учебного процесса, так и во внеучебной работе. В современных условиях качество образования коррелируется с компетенциями обучающихся. Как известно, компетенция выходит за рамки знаний и умений, она включает мобилизацию самого процесса обучения, приобретение умений, ориентированных на выполнение практических действий. То есть компетентность предполагает способность человека решать различные проблемы повседневной жизни и профессиональной деятельности.

В целях формирования ценностей обучающихся, а также совершенствования образовательного и воспитательного процесса представляется важным рассмотреть потенциальные возможности образовательной и воспитательной среды:

- включение молодых людей в различные формы общественной деятельности, в том числе участие в волонтерских организациях, наставничестве;
- акцентирование внимания на практико-ориентированном обучении, целью которого является формирование практических навыков и умений;
- конструирование образовательного и воспитательного пространства, создающего условия для саморефлексии обучающихся;
- выявление проблемных зон в образовательной среде с учетом мнений преподавательского состава;

- гармоничное сочетание в процессе обучения онлайн-образования и офлайн-образования;
- разработка моделей наставничества обучающихся, опираясь на опыт его осуществления студентами СЗИУ;
- продуктивным направлением повышения уровня патриотизма и гражданственности в системе школьного и вузовского образования является включенность обучающихся в реальные формы общественной деятельности. Значительную роль в данном процессе могут сыграть различного рода организации патриотической направленности.

Литература

1. Аврамова Е. М., Клячко Т. Л., Логинова Д. М., Семионова Е. А., Токарева Г. С. Мониторинг общего образования: социологические аспекты. М. : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019 (Научные доклады: образование).
2. Гессен С. И. Основы педагогики, введение в прикладную философию. М. : Школа-Пресс, 1995.
3. Гуманизм. Социологическая энциклопедия / под общ. ред. А. Н. Данилова. Минск : Белорусская энциклопедия, 2003. С. 75.
4. Жукова Е. А. Образовательные онлайн-ресурсы: определение и виды // Молодой ученый. 2017. № 19 (153). С. 18–20.
5. Ивлева М. Л., Курилев С. Н., Россман С. М. Религиозные ценности глазами молодежи: опыт социологического исследования // Вестник РУДН. Сер. «Социология». 2018. Т. 18. С. 481–493.
6. Карлов И. А., Ковалев В. О., Кожевников Н. А. и др. Экспресс-анализ цифровых образовательных ресурсов и сервисов для организации учебного процесса школ в дистанционной форме. Сер. «Современная аналитика образования». 2020. № 4 (34).
7. Ключев А. В., Ляшко С. В., Тарасов С. В. Оценка качества образовательного результата в учреждениях общего и профессионального образования Ленинградской области // Управленческое консультирование. 2015. № 2. С. 77–89.
8. Никулина Т. В., Старченко Е. Б. Информатизация и цифровизация образования: понятия, технологии, управление // Педагогическое образование в России. 2018. № 8. С. 107–113.
9. Отчет о социологическом исследовании «Социальные ценности и модели поведения учащейся молодежи Ленинградской области в контексте социокультурной образовательной среды» (по заказу Государственного автономного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Ленинградский областной институт развития образования» ГАОУ ДПО ЛОИРО). Договор 06-ЕП/18 от 20 марта 2018.
10. Попова И. Н. Истоки культуротворчества в педагогике: обращаясь к педагогическому наследию С. И. Гессена // Научные ведомости. Сер. «Гуманитарные науки». 2017. № 14 (263). С. 173–179.
11. Сыченко Ю. А. Социокультурный контекст становления социально-профессиональных интересов молодежи. Формирование социально-профессиональных ценностей учащейся молодежи // Сб. науч. статей Всероссийской научно-практической конференции 22 апреля 2014 г. Нижний Тагил, 2014. С. 205–209.
12. Тарасов С. В., Тимофеев Ю. Т. Восприятие мира и инновационное образование // Материалы науч.-практ. конференции «Ананьевские чтения-198». СПб. : Изд-во СПбГУ, 1998. С. 143–148.
13. Ценностные ориентации российской молодежи и реализация государственной молодежной политики: результаты исследования : монография / Государственный университет управления; под общ. ред. С. В. Чуева. М. : Издательский дом ГУУ, 2017.
14. Шварц Ш. Культурные ценностные ориентации: природа и следствия национальных различий // Психология. Журнал Высшей школы экономики. 2008. Т. 5. № 2. С. 37–67.
15. Щербакова Т. Н. К вопросу о структуре образовательной среды учебных учреждений // Молодой ученый. 2012. № 5(40). С. 545–548.

Об авторах:

Ключев Анатолий Владимирович, профессор кафедры социальных технологий Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация), доктор философских наук, профессор; klyuev-av@ganepa.ru

Ляшко Светлана Всеволодовна, доцент кафедры социальных технологий Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация), кандидат социологических наук, доцент; lyasko-sv@ranepa.ru

References

1. Avraamova E. M., Klyachko T. L., Loginova D. M., Semionova E. A., Tokareva G. S. Monitoring of general education: sociological aspects. M.: Publishing House "Delo" RANEPА, 2019 (Scientific reports: education). (In rus)
2. Hessen S. I. Fundamentals of pedagogy, introduction to applied philosophy. Moscow: School-Press, 1995. (In rus)
3. Humanity. Sociological encyclopedia/under the general ed. A. N. Danilov. Minsk: Belarus Encyclopedia, 2003. P. 75. (In rus)
4. Zhukova E. A. Online educational resources: definition and types // Young scientist [Molodoi uchenyi]. 2017. № 19 (153). P. 18–20. (In rus)
5. Ivleva M. L., Kurilev S. N., Rossman S. M. Religious values through the eyes of youth: experience in sociological research // Bulletin of RUDN. Series: Sociology [Vestnik RUDN. Ser. «Sotsiologiya»]. 2018. V. 18. P. 481–493. (In rus)
6. Karlov I. A., Kovalev V. O., Kozhevnikov N. A. and others. Rapid analysis of digital educational resources and services for organizing the educational process of schools in a remote form. Series: Modern analytics of education. 2020. № 4 (34). 56 p. (In rus)
7. Klyuev A. V., Lyashko S. V., Tarasov S. V. Assessment of the quality of educational results in institutions of general and professional education of the Leningrad Region // Administrative consulting [Upravlencheskoe konsul'tirovanie]. 2015. № 2. P. 77–89. (In rus)
8. Nikulina T. V., Starchenko E. B. Informatization and digitalization of education: concepts, technologies, management // Pedagogical education in Russia [Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii]. 2018. № 8. P. 107–113. (In rus)
9. Report on the sociological study "Social values and behaviors of studying youth of the Leningrad Region in the context of a socio-cultural educational environment" (commissioned by the State Autonomous Educational Institution of Vocational Traonong "Leningrad Regional Institute for the Development of Education"). Agreement 06-ЕП/18 of March 20, 2018. 68 p. (In rus)
10. Popova I. N. The origins of cultural creation in pedagogy: turning to the pedagogical heritage of S. I. Hessen // Scientific statements. Series "Humanities" [Nauchnye vedomosti. Ser. «Gumantarnye nauki»]. 2017. № 14 (263). P. 173–179. (In rus)
11. Sychenko Yu. A. Sociocultural context of formation of social and professional interests of youth. Formation of Social and Professional Values of Young Students // Collection of Scientific Articles of the All-Russian Scientific and Practical Conference on April 22, 2014 Nizhny Tagil, 2014. P. 205–209. (In rus)
12. Tarasov S. V., Timofeev Yu. T. Perception of the World and Innovative Education // Materials of the Scientific and Practical Conference "Ananyev Readings-98." St. Petersburg: Publishing House of St. Petersburg State University, 1998. P. 143–148. (In rus)
13. Value orientations of Russian youth and the implementation of state youth policy: research results: monograph/State University of Management; under the general. ed. S. V. Chuev. M.: SUM Publishing House, 2017. 131 p. (In rus)
14. Schwartz Sh. Cultural value orientations: nature and consequences of national differences // Psychology. Journal of the Higher School of Economics [Psikhologiya. Zhurnal Vyshei shkoly ekonomiki]. 2008. V. 5. N 2. P. 37–67. (In rus)
15. Shcherbakova T. N. To the question of the structure of the educational environment of educational institutions // Young scientist [Molodoi uchenyi]. 2012. № 5(40). P. 545–548. (In rus)

About the authors:

Anatoly V. Klyuev, Professor of the Chair of Social Technologies of North-West institute of management of RANEPА (St. Petersburg, Russian Federation), Doctor of Science (Philosophy); klyuev-av@ranepa.ru

Svetlana V. Lyashko, Associate Professor at the Department of Social Technologies of North-West institute of management of RANEPА (St. Petersburg, Russian Federation), PhD in Sociology, Associate Professor; lyasko-sv@ranepa.ru

Мемы, мем-вирусы: их сущность и распространение в инфосфере и медийном пространстве

Бочаров А. Б., Демидов М. О. *

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация; *demidov-mo@ranepa.ru

РЕФЕРАТ

Данная статья посвящена мемам как генам культуры, их генезису, сущности и типологии. Основной целью работы является анализ современного состояния инфосферы с позиции меметики. Методологической основой является принцип экстраполяции концептуального аппарата эволюционной биологии на понимание сущности культуры и ее развития. Среди основных результатов можно выделить предположение о продолжении биологической эволюции в культурной. Культуры, оцениваемые как высокоразвитые, распространяют свои ценности в виде мемов: любая культура осуществляет семантическую экспансию и нацелена на их «продвижение». Мемы жизнеутверждающих, т. е. рациональных ценностей, способствуют сохранению и развитию культуры, а мем-вирусы, т. е. иррациональных ценностей, приводят культуру в тупик, вызывая интеллектуальную стагнацию общества. Последние можно интерпретировать как вирусы. Средой для возникновения и тиражирования мем-вирусов являются СМИ и медиасфера в целом. Главными выводами являются тезисы о необходимости борьбы с ними, предполагающие овладение навыками/приемами эффективного противостояния им; формирование интеллектуально-го иммунитета, предоставляющее его носителям профессиональный гандикап.

Ключевые слова: меммы, меметика, медиа-вирусы, медиатизация, инфосфера, фейк

Для цитирования: Бочаров А. Б., Демидов М. О. Мемы, мем-вирусы: их сущность и распространение в инфосфере и медийном пространстве // Управленческое консультирование. 2020. № 9. С. 92–100.

Memes, Meme Viruses: Their Essence and Distribution in the Infosphere and Media Space

Andrey B. Bocharov, Mikhail O. Demidov*

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (North-West Institute of Management, Branch of RANEPА), Saint-Petersburg, Russian Federation; *demidov-mo@ranepa.ru

ABSTRACT

The article is dedicated to memes, their genesis, essence and typology. The purpose of the research was to analyze the current state of infosphere from memetics perspective. The methodology is based on the extrapolation principle of conceptual construct of evolutionary biology to understanding of the essence of culture and its development. The final conclusion of this research was an assumption that biological evolution continues in cultural. Cultures, which are evaluated as highly developed, spread their values in form of memes: any culture carries out semantic expansion and is aimed at their “advance”. Memes of life-affirming or rational values contribute to preservation and development of culture, and memes of life-rejecting or irrational values lead culture to the dead-end by causing intellectual stagnation in society. The latter could be interpreted as viruses. The environment for appearance and replication of meme-viruses is mass media and mediasphere in general. Based on the findings there are two main theses: there is a need to deal with meme-viruses, which requires improving skills/techniques of effective confrontation; it is necessary to develop intellectual immunity, providing a professional handicap to its carrier.

Keywords: memes, memetics, media viruses, mediation, infosphere, fake.

For citing: Bocharov A. B., Demidov M. O. Memes, Meme Viruses: Their Essence and Distribution in the Infosphere and Media Space // Administrative consulting. 2020. N 9. P. 92–100.

Введение

В рамках новой меметической парадигмы деятельность человеческого разума интерпретируется как сочетание и наложение биологических программ (инстинктов) и надбиологических (культурных). Биологическая эволюция есть результат накопления, закрепления и распространения признаков, повышающих адаптивный потенциал. В конечном счете, мутации генов. Так эволюционирует биосфера. Схожий принцип может быть положен и в эволюцию культуры, в которой аналогом генов служат мемы. Мемы — это «гены культуры». Вместо генетического кода они несут код идеологический — ценностный. Они ответственны за сохранение, воспроизводство и распространение информации. Так же, как и гены, они, точнее информация, в них содержащаяся, может мутировать, т. е. изменяться, модифицироваться. Этим объясняется эволюция культуры, «идеосферы», появление прорывных идей, формирование новых ценностей, трансформация мировоззрения, включая смену прежней картины мира.

Мысли, идеи, образующие их содержание, претерпевают изменения, кочуя от одного сознания к другому. Мемы формируют инфосферу/идеосферу, являясь своеобразным интеллектуально-ценностным бульоном, в котором вызревают идеи новой культуры. Однако мемы могут быть и опасны. В этом случае их обладатель несет мем-вирус, идею, способную представлять угрозу их носителю, точнее его сознанию/мышлению. Такого рода мемы можно рассматривать как аналог безвредных вирусов. Именно они виновны за вспышки *дисрационализма*, за возникновение коллективных фобий, формирование массовых слухов и распространение панических настроений. Их жертвами становятся люди с ослабленным интеллектуальным иммунитетом, т. е. с низким уровнем критического мышления. Поэтому особую важность приобретает деятельность тех, кто трудится в инфосфере, кто сделал своей профессией работу с информацией. Это, конечно, в первую очередь журналисты и все те, кто работают в медиасфере. Кто, по словам П. Бурдые, входит и образует медиополе [4]. На представителях медиополя лежит прямая ответственность за работу с фактами, а не их симулякрами-фактоидами. Заметим в этой связи, что известный принцип «Скорость важнее точности», сформулированный медиамагнатом Р. Мердоком, ориентирован на обратное, т. е. на примат фактоидов/фейков [14]. К большому сожалению этот принцип стал негласным императивом для очень многих, чья профессиональная деятельность связана с распространением новостей (информации).

Возникновение мемов, их широкое распространение в информационно-медийном пространстве, вкупе с их влиянием на формирование умонастроения отдельных групп и даже страт, вводит меметику в проблемное поле социологии массовых коммуникаций. Представляется, что привлечение аналитического инструментария и методологии современной социологии, с расширением эмпирической базы, т. е. привлечением разнообразного фактического материала, в контексте изучения массовых коммуникаций, повысит академический статус меметики. Это несомненно сделает ее теоретические положения более фундированными, а выводы практически востребованными.

Обзор литературы

Среди знаковых фигур, разрабатывающих проблематику идеосферы и специализирующихся в этой области, следует назвать: Ричарда Докинза, Дэниела Дэннета, Дэвида Дойча, Ричарда Броуди, Дугласа Рашкоффа. Пионером в этой области, несомненно, является Р. Докинз, а его работа «Эгоистичный ген» открыла новую веху в области изучения биологии и указала на новые горизонты в изучении культуры.

К числу наиболее интересных работ, напрямую касающихся этой проблематики, появившихся за последнее время, несомненно, следует отнести работу А. Долинина «Гибель Запада» и другие мемы. Из истории расхожих идей и словесных формул, в которой на большом фактическом и историческом материале анализируется генезис, история, культурное, т. е. мировоззренческое бытование многих расхожих выражений, имеющих природу мемов [9].

Среди отечественных авторов, проявивших неподдельный теоретический интерес к этой проблематике, специализирующихся в области меметики, следует упомянуть Д. С. Артамонова, С. В. Тихонову, Ю. В. Журину, С. В. Канашину, А. Р. Кожиную, С. А. Шомову. К примеру, в статье А. Р. Кожиновой «Медиавирусы как носители идеологических кодов» прямо указывается, что современные СМИ ответственны за использование манипулятивных приемов, служащих цели ввода в инфосферу замаскированных мем-вирусов, несущих в себе идеологический код [15].

Концептуальной аналитике современного медийного пространства посвящена работа Сергея Ильченко «Как нас обманывают СМИ», а в работе «Абсолютное оружие. Основы психологической войны и медиаманипулирования» В. Д. Соловья фейк/фактоид рассматривается как важнейший инструмент из арсенала психологических («холодных») войн, разворачивающихся ныне на информационном пространстве современной цивилизации. Следует особо отметить широкое использование мемов, а точнее мем-вирусов в таких технологиях информационных войн, как кибербуллинг, троллинг, флейминг. Дальнейшее изучение и углубление проблемного поля меметики должно быть связано с изучением фейка (фейковой информации) как одной из разновидностей мемов, имеющих дисрациональную природу и идентифицируемых как вирусы. Отсюда, например, следует значимость формирования профессиональных компетенций, играющих роль своеобразного «антидота» к ним.

Теоретические основы

В качестве основной гипотезы выдвигается предположение о том, что современная постиндустриальная цивилизация — цивилизация, активно создающая, трансформирующая и изменяющая инфосферу/идеосферу, чье содержание представляет собой множество мемов, культурной, политической, идеологической природы.

Объектом исследования выступает информационное поле современной цивилизации.

Предметом — медийная составляющая, т. е. процессы, связанные с актами коммуникации, т. е. трансляции и получения информации, осуществляемые через и посредством масс-медиа.

Основной целью исследования является диагностика современного состояния инфосферы/идеосферы, с задачей определения вектора и динамики ее развития, в контексте прогрессирующей медиатизации/медиакратизации общества.

Методологической основой работы является экстраполяция концептуального аппарата (подходов и приемов) эволюционной биологии, ее объяснительных возможностей на понимание сущности культуры и объяснение ее трансформации. Это утверждение можно рассматривать в качестве манифестации его глубинного замысла.

Его не следует интерпретировать как очередной вариант биологического редуционизма, а надлежит принимать как методологический принцип, открывающий возможность для апробирования сценариев развития культуры и общества, расширяющий горизонты понимания, сулящий перспективы получения интеллектуально-интересных и содержательных выводов на социокультурном материале. Таким образом, концепт мема эвристически плодотворен, гносеологически глубок и эпистемологически ценен, он «играет центральную роль в новой парадигме социокультурных наук» [4].

В согласии с этим подходом все, что входит в систему культура на правах ее элементов, составлено из «генов культуры» — мемов. В границах новой дисциплины-меметики ставятся вопросы и исследуются проблемы, связанные с возникновением, распространением и влиянием мемов на сознание, мышление и поведение, той ролью, которые они играют в инфосфере и медиасфере. Последнее обстоятельство следует рассматривать как подтверждение потенциальной теоретической актуальности предъявляемых положений.

Результаты

Нижеследующие положения следует рассматривать как развернутую аргументацию в подкрепление выше сформулированных положений, как иллюстрацию плодотворности этого подхода на самом широком спектре социокультурных проблем и вопросов.

Термин «мем» был впервые использован ученым-биологом Ричардом Докинзом в его книге «Эгоистичный ген», изданной в 1976 г. Главной идеей книги, ее фундирующим принципом является то, что для генов человек есть лишь способ производить большее количество генов. Мы всего лишь местопребывание для генов и наша функция — это распространить их в наших детях. Этот принцип был распространен и на мем, он подобен гену. Как ген, так и мем служат одной цели — создание своих копий, решает одну задачу — тиражирование. Аналогия и само название оказались удачными. Термин завоевал популярность, вошел в тезаурус многих научных дисциплин. Так его активно использует в своих работах один из авторитетов современной когнитивистики — Дэниел Деннет.

Как биолог Докинз определяет мем как основную единицу передачи культурной информации через посредство механизма имитации. В изданной позднее работе «Расширенный фенотип» (1982 г.) приводится расширительное истолкование мема как единицы информации, содержащейся в сознании. Причем, мем воздействует на события таким образом, чтобы в сознании других людей возникало как можно большее количество его копий [6].

Кратко мем, по Р. Докинзу, — это репликатор [9]. Единственная цель, которую он может преследовать, — это множить свои копии. Мем — это идея, слово, рекламный слоган, рисунок, мелодия, созданные для тиражирования самих себя. Это означает, например, что книги создаются, а равно читаются, чтобы они создавались еще чаще и читались еще больше. В этой связи библиотеки есть не просто книгохранилища, а *мемхранилища*, содержащие как актуальные мемы, приведшие кого-то в ее чертоги (читальные залы), так и потенциальные, способные привести в них кого-то в обозримом будущем. Библиотека — институт, посредством которого культура воспроизводит самое себя. Мемы можно рассматривать как механизм культурной памяти. В этой связи цель преподавания — хранение и трансляция ценностей культуры, а преподаватель — это *мемтранслятор*, ценность его деятельности в возможности передать как можно больше того, что будет повторено, т. е. станет реплицируемо, конвертируется в мемы.

Мем любой идеи, слова — эгоистичен. «Успешность» мема проявляется в том, что он изменяет поведение своего носителя в направлении вытеснения из его

сознания других мемов. Используя логику и метафору названия первой книги, можно сформулировать следующее: с точки зрения мема, не только наше сознание, но и, к примеру, СМИ, существуют ради его эгоистических целей. Если бы СМИ не способствовали репликации медийных мемов, включая самый важный, что СМИ являются источником информации, то значимость СМИ была бы нулевой.

Деятельность мемов протекает не в слоях культуры, а в самом сознании. Именно оно является аренной/территорией, на которой соревнуются между собой разные вариации мемов за право утвердиться на ней, чтобы послужить основой для формирования ценностных установок и мировоззренческих предпочтений, из которых складывается культура общества, картина мира целого поколения/ий.

Чтобы быть принятым одним человеком, стать принадлежностью его сознания, мем должен быть для него полезным, но, чтобы передаться разным группам/стратам людей, инкорпорироваться в культуру общества, он должен стать истиной. С этой точки зрения, истина — это мысль/представление/взгляды, обладающие природой мема, т. е. стремящиеся к воспроизводству/репликации. Это происходит, потому что мемы, как и гены, эволюционируют. Мемы, обладающие наибольшим потенциалом адаптации/выживания, — это идеи (взгляды, теории), доказавшие свою теоретическую ценность и практическую востребованность, прошедшие через «сито» культурного, экзистенциального и рационального отбора. Истина (во всяком случае объективная) — это мем, обладающий наиболее высоким потенциалом адаптации, т. е. мысль, успешно противостоящая процедурам фальсификации (по К. Попперу). Во всяком случае, так полагает Дэвид Дойч, приводящий убедительные аргументы в подтверждение этой точки зрения в своей работе «Начало бесконечности: Объяснения, которые меняют мир» [6].

Усложнение биосферы есть усложнение ее структурной размерности, т. е. появление и выделение в ней социосферы, с последующим возникновением и выделением в ней инфосферы, элементом которой является сфера медиа — медиасфера. Постиндустриальное общество — это общество, главные события которого происходят именно в медиасфере. Власть медиа — это медиакратия. Мы живем во времена растущей медиатизации общества. На наших глазах происходит сращивание власти и медиа, и складывание целостной медиapolитической системы — симбиоза ресурсов власти и влияния медиа. Консенсусный факт сегодня — замещение меритократии на медиакратию. Причем, входить в число медиакратии не означает быть причисленным к меритократии, пребывать на политическом олимпе. Медиакрат не принимает политические решения, он — актер общественного мнения, агент его влияния. Медиакратия рекрутирует в свои ряды тех, кто вошел в число знаковых медиафигур (медиазнаменитостей). Традиционно она представлена экспертами, телеведущими, колумнистами, успешно подвигающимися на поприще лидеров общественного мнения. Сегодня конкуренцию им составляют — фронтмены/энкоры (по В. Пелевину), являющиеся лидерами популярных музыкальных групп, чья известность и влияние вышли за их пределы. В России, например, сегодня эту нишу занимает С. Шнуров, успешно обменявший символичный капитал известности и популярности на политический.

Более того, в работе «Нетократия. Новая правящая элита и жизнь после капитализма» А. Барда и Яна Зодерквиста формулируется тезис о том, что традиционная, т. е. буржуазная элита не сможет ни удержать власть, ни остаться при ней. Новый правящий класс — это «Нетократы», культивирующие интерактивность в качестве главного атрибута в обращении с информацией, выбравшие в качестве образа жизни «существование в Сети» [2]. Им противостоит не пролетариат, а консьюмертариат, т. е. те, кто способен только к «поеданию информационно-ментального планктона», но не к генерированию новых смыслов. В общем, членство в Сети,

существование в ней, отслеживание информационных потоков, не только прямая, но и обратная связь при коммуникации, отказ от монополии на истину индивидуального Разума — это критерии атрибутации и идентификации Нетократа. При некоторой эксцентричности формулировок и безапелляционности некоторых выводов диагноз ими поставлен верно: традиционная парадигма, в согласии с которой знание и капитал — это главные ресурсы, исчерпала себя. Их сменили скорость и информация.

Современная медиасфера есть составная часть инфосферы (постиндустриала). А сама инфосфера (по словам современного киберкультуролога и медиааналитика Дугласа Рашкоффа) есть единственная область человеческой деятельности, способная к экстенсивному расширению. Это фронт, отделяющий день сегодняшний от завтрашнего [12]. Это тот топос медиапространства, на котором можно найти свое место, состояться в профессии. Последнее обстоятельство налагает на всех, кто работает в этой сфере, обязательства: их профессиональный труд связан с распространением в сознании идей/мыслей, которые могут обрести статус мема, т. е. станут повторяться (реплицироваться) и распространяться (тиражироваться).

Мемы, которые мы можем идентифицировать как мем-вирусы, — это мемы, которые воздействуют на наше поведение таким образом, что захватывают («заражают») сознание большего количества людей. Причем, отличительная черта идеи в качестве мем-вируса от просто идеи состоит в том, что в случае идеи человек владеет ей, а в случае мем-вируса идея владеет человеком. Мем-вирус, внедряясь в сознание, полностью им завладевает, отключая критическое мышление, блокируя возникновение сомнений. Мем-вирус распространяется в инфосфере аналогично тому, как распространяется вирус в организме. Попав в инфосферу, он вводит в нее свой не генетический, а идеологический код — скрытые концепты. Поэтому в нашем сознании производится и воспроизводится ментальный шум. Это происходит конкуренция между старыми и новыми мемами, прежними и новыми представлениями. Например, сталкиваются два мема: «Есть — это хорошо» (нужное подчеркнуть) и «Есть — это плохо» (нужное подчеркнуть). При наличии достаточного количества людей, зараженных этим мемом, возникает еще один, главный мем: «Есть — это модно». Есть модно, петь модно, читать модно. Словом, модным становится повторять. С течением времени может возникнуть традиция, сформируется ценность. Таким образом, мемы представляют «внутреннюю репрезентацию знания» [12].

Существуют три типа медиавирусов, которые способны к репликации. Первый тип — это реклама (рекламные слоганы), т. е. вирусы, создающиеся намеренно; второй — скандалы, привлекающие внимание, будирующие общественный интерес; третий — вирусы, относящиеся к классу самовоспроизводящихся, т. е. возникающих абсолютно спонтанно и способных вызвать сильный общественно-социальный резонанс. Например, для современного российского социума характерен запрос на идеи/взгляды, индуцируемые запросом на справедливость. Поэтому мысли/идеи комплиментарные этому запросу будут находить отклик в массовом сознании и обретут свое существование в качестве мемов, т. е. наиболее часто повторяемых слов/выражений/призывов. После того как мем-вирус обрел силу (интеллектуально оформился) он становится независимым от своего создателя (обретает нелокальность), он стремительно эволюционирует, чтобы заразить как можно больше людей. Если он проникает в сознание большого количества людей с пониженным порогом интеллектуальной резистентности (критичности), то это может привести к возникновению «пандемии дисрационализма» [12]. С этой точки зрения возникновение панических настроений, появление массовых фобий и страхов («охота на ведьм»), столь характерных для Средневековья, есть результат массового зараже-

ния мем-вирусами. Сегодня именно они стоят за формированием моды на всякого рода дисрационализм (астрология, уфология, «фолк-история»).

Ныне стало уже общим местом утверждение о том, что мы живем в эпоху «пост-правды»: утраты мировоззренческих ориентиров и релятивизации ценностных представлений. Все это в совокупности с демократизацией доступа к источникам информации инициирует возникновение мемов, которые являются вредными, т. е. представляют собой вирусы. Соответственно возрастает значимость всякого рода приемов, шире программ/технологий, препятствующих их распространению, блокирующих их проникновение в наше сознание. Таких, как, например, фактчекинг.

Обсуждение

В качестве одной из главных целей статьи ставилась аналитика современного медийно-информационного поля, его места, влияния и роли, в аспекте трансляции разного рода мемов, имеющих фейковое основание, т. е. дисрациональную основу. Отсюда в качестве выводов, иллюстрирующих теоретическую ценность и практическую востребованность предъявленных положений в контексте сформулированной цели и задач статьи, можно сформулировать следующие положения:

- склонность к утверждениям, запросы на ответы и игнорирование вопросов с их последующим вытеснением на ментальную и мировоззренческую периферию есть вернейшее средство превратиться в *мемоида* — человека с атрофией критической составляющей своего мышления;
- цель мем-вируса — инфицировать кого-нибудь еще;
- если мы в своей жизни последовательно сталкиваемся с серьезными интеллектуальными, а позже экзистенциальными трудностями, то это указание на то, что наше сознание/мышление нуждается в очищении от тех мем-вирусов, которыми они были заражены;
- представленное размышление о мемах само может стать мемом — *метамемом*;
- с точки зрения меметики окружающая нас реальность имеет «меметическую природу» и наше дискурсивное ее описание само состоит из выражений, которые все разделяют и повторяют, т. е. из мемов, т. е. все транслируемые определения, которые даются вещам/явлениям составлены из мемов;
- задачей образования и персональной задачей каждого из нас является инсталлирование программ, включающих деятельность мемов, отвечающих за рациональность, критичность и креатив.

На основании вышеизложенного можно утверждать, что знание приемов фактчекинга и владение технологией отслеживания фактоидов должно входить в набор компетенций профессионального журналиста, а углубленное изучение информационно-медийного поля современной цивилизации должно стать предметом пристального изучения со стороны социологии массовых коммуникаций.

Следовательно, необходимо уже их распространение (реплицирование). Архиважно, чтобы они стали мемами, а лучше всего целыми *мемпрограммами*, составляющими бэкграунд современного образования. Это следует рассматривать как аргумент в защиту теоретической ценности и практической востребованности меметики.

Данная работа с артикулируемой в ней проблемой, тем кругом вопросов, которая она ставит, и задач, которые пытается решить, стимулирует интерес к меметике как к новой междисциплинарной области исследований, имеющей не только академический интерес, но практическую значимость для всех тех, кто профессионально специализирован в области коммуникации. Последнее обстоятельство может указывать на вектор дальнейшего углубленно-интенсивного изучения этой проблемы.

Литература

1. Бакстер С. Эволюция. М., 2002.
2. Бард А., Зодерквист Я. Нетократия. Новая правящая элита и жизнь после капитализма. М., 2004.
3. Броди Р. Психические вирусы. М. : Поколение, 2007.
4. Бурдьё П. Социальные пространства. Поля и практики. СПб. : Алетейя, 2007.
5. Дойч Д. Структура реальности. М. : Альпина нон-фикшн, 2015.
6. Дойч Д. Начало бесконечности: Объяснения, которые меняют мир. М. : Альпина нон-фикшн, 2014.
7. Докинз Р. Расширенный фенотип. Длинная рука гена. М. : АСТ, 2010.
8. Докинз Р. Эгоистичный ген. М. : Corpus, 2013.
9. Долинин А. А. «Гибель Запада» и другие мемы. Из истории расхожих идей и словесных формул. М. : Новое издательство, 2020.
10. Ильченко С. Как нас обманывают СМИ. Манипуляция информацией. СПб. : Питер, 2019.
11. Кожаринова А. Р. Медиавирусы как носители идеологических кодов // Информационный гуманитарный портал «Знание. Понимание. Умение». 2013. № 5 [Электронный ресурс]. URL: http://www.zpu-journal.ru/e-zpu/2013/5/Kozharinova_Media-Viruses/ (дата обращения: 20.05.2020).
12. Рашкофф Д. Медиавирус. Как поп-культура воздействует на ваше сознание. Екатеринбург : У-Фактория, 2003.
13. Рашкофф Д. Стратегия исхода. М. : Эксмо, 2004.
14. Соловей В. Д. Абсолютное оружие. Основы психологической войны и медиаманипулирования. М. : Издательство «Э», 2017.
15. Уорд П. Эволюция будущего. М., 2001.

Об авторах:

Бочаров Андрей Борисович, доцент кафедры журналистики и медиакоммуникаций Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация), кандидат философских наук, доцент; bocharov-ab@ranepa.ru

Демидов Михаил Олегович, Директор проекта, Центр исследований и прикладных разработок Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация), demidov-mo@ranepa.ru

References

1. Baxter S. Evolution. M., 2002. (In rus)
2. Bard A., Soderqvist J. The Netocrats. M., 2004. (In rus)
3. Brodie R. Virus of the Mind. M.: Generation, 2007. (In rus)
4. Bourdieu P. Social spaces. Fields and practices. St. Petersburg: Aleteia, 2007. (In rus)
5. Deutsch D. The structure of reality. M.: Alpina non-fiction, 2015. (In rus)
6. Deutsch D. The beginning of infinity: Explanations that change the world. M.: Alpina non-fiction, 2014. (In rus)
7. Dawkins R. The Extended phenotype. Long arm of the gene. M.: AST, 2010. (In rus)
8. Dawkins R. The Selfish Gene. M.: Corpus, 2013. (In rus)
9. Dolinin A. A. "Death of the West" and other memes. From the history of common ideas and verbal formulas. M.: New publishing house, 2020. (In rus)
10. Ilchenko S. How we are deceived by the media. Information manipulation. St. Petersburg: Piter, 2019. (In rus)
11. Kozharinova A. R. Medioviruses as carriers of ideological codes [Electronic resource] // Information humanitarian portal "Knowledge. Understanding. Ability". 2013. № 5. URL: http://www.zpu-journal.ru/e-zpu/2013/5/Kozharinova_Media-Viruses/ (In rus)
12. Rushkoff D. Media Virus: Hidden Agendas in Popular Culture. Yekaterinburg: U-Factoria, 2003. (In rus)
13. Rushkoff D. Exit Strategy. M.: Eksmo, 2004. (In rus)
14. Solovey V. D. Absolute weapon. Fundamentals of psychological warfare and media manipulation. M.: Publishing House "E.," 2017. (In rus)
15. Ward P. Future Evolution: An Illuminated History of Life to Come. M., 2001. (In rus)

About the authors:

Andrey B. Bocharov, Associate Professor of Chair of Journalism and Media Communications of North-West Institute of Management, Branch of RANEPA (St. Petersburg, Russian Federation), PhD in Philosophy, Associate Professor; bocharov-ab@ranepa.ru

Mikhail O. Demidov, Project director, Center for Applied Research and Development of North-West Institute of Management, Branch of RANEPA (St. Petersburg, Russian Federation); demidov-mo@ranepa.ru

Выявление критических факторов успеха в проектах по внедрению информационных систем

Орлов М. А.

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Российская Федерация; m.orlov.1st@gmail.com

РЕФЕРАТ

В настоящее время государственные и коммерческие организации все больше зависят от использования различных информационных систем. Инвестиции в информационные системы находят свое место в предприятиях различной величины, начиная с небольших и заканчивая крупными. Основной целью, которая вынуждает предприятия внедрять информационные системы, является необходимость получить централизованный доступ к информации и облегчение процедуры ее получения, хранения и обработки, в целях увеличения результативности и повышения эффективности производственной деятельности. В текущий момент информационные системы являются инструментом стандартизации бизнес-процессов и предлагают разнообразный функционал, созданный на основе передового опыта. В то же время, внедрение системы — это сложная задача (наблюдается очень высокий процент неудачных проектов), требующая больших усилий, тщательного осмысления и хорошего планирования, а также детального анализа факторов, которые имеют критическое значение для успешного внедрения системы. Именно сейчас актуальна потребность в поиске новых инструментов и возможностей для повышения числа успешных проектов. Статья посвящена критическим факторам, влияющим на проекты по внедрению информационных систем на предприятиях. Анализируются и рассматриваются научные труды отечественных и зарубежных ученых и практиков в целях выявления факторов, которые получили название критических факторов успеха, непосредственно влияющих на такого рода проекты, чтобы определить, какие критические факторы были эмпирически признаны «критическими». Для оценки каждого фактора и связи между ними автором используется статистический анализ. Также в исследовании используется как количественный, так и качественный анализ данных, полученных из научных трудов. Собранные данные были проанализированы и выявлены 10 ключевых факторов успеха. Критические факторы успеха являются эффективным и важным инструментом для достижения целей проектов по внедрению информационных систем на предприятиях, который способствует правильному принятию решений и улучшению эффективности проектов и, как следствие, достижению стратегических целей, которые приносят долгосрочную пользу предприятию.

Ключевые слова: внедрение ИС, управление проектами, информационные системы, ключевые факторы успеха, ИТ-проекты

Для цитирования: Орлов М. А. Выявление критических факторов успеха в проектах по внедрению информационных систем // Управленческое консультирование. 2020. № 9. С. 101–114.

Identification of Critical Success Factors in Information Systems Implementation Projects

Mikhail A. Orlov

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russian Federation; m.orlov.1st@gmail.com

ABSTRACT

Currently, government and commercial organizations are increasingly dependent on the use of various information systems. Investments in information systems find their place in enterprises of various sizes, from small to large. The main goal, which forces enterprises to imple-

ment information systems, is the need to obtain centralized access to information and facilitate the procedure for its receipt, storage and processing in order to increase productivity and increase the efficiency of production activities. Currently, information systems are a tool for standardizing business processes and offer a variety of functionalities based on best practices. At the same time, the implementation of the system is a difficult task (there is a very high percentage of unsuccessful projects), requiring great efforts, careful reflection and good planning, as well as a detailed analysis of the factors that are critical for the successful implementation of the system. Right now, the urgent need for finding new tools and opportunities to increase the number of successful projects. The article is devoted to critical factors affecting projects for the implementation of information systems in enterprises. The scientific works of domestic and foreign scientists and practitioners are analyzed and reviewed in order to identify factors that are called critical success factors that directly affect such projects in order to determine which critical factors were empirically recognized as "critical". To evaluate each factor and the relationship between them, the author uses statistical analysis. The study also uses both quantitative and qualitative analysis of data obtained from scientific papers. The data collected were analyzed and 10 key success factors identified. Critical success factors are an effective and important tool for achieving the goals of projects for the implementation of information systems in enterprises, which will contribute to the correct decision-making and improve the effectiveness of projects and, as a result, the achievement of strategic goals that bring long-term benefits to the enterprise.

Keywords: IP implementation, project management, information systems, key success factors, IT projects

For citing: Orlov M. A. Identification of Critical Success Factors in Information Systems Implementation Projects // Administrative consulting. 2020. N 9. P. 101–114.

Введение

В настоящее время неоспоримым является тот факт, что информационные системы (ИС) стали важной частью любого предприятия. Представить функционирование какой-либо организации без современной ИС практически невозможно, особенно сильно такие системы затрагивают процессы управления. Информационные системы позволяют сократить издержки, повысить эффективность бизнес-процессов и, как следствие, получить конкурентные преимущества [19, с. 97]. Для разработки, внедрения, улучшения и обслуживания информационных систем предприятия инициируют проекты в области информационных технологий (ИТ), в которые вынуждены вкладывать значительные суммы денежных средств, вследствие чего для организаций очень важно иметь возможность успешно управлять такими ИТ-проектами и обеспечить их скорейшую окупаемость [8, с. 35].

Также в настоящее время научно обоснованное управление проектами в области информационных технологий приобретает особо важное значение в национальной экономике РФ. В качестве примера можно привести одну из задач госпрограммы «Информационное общество»¹ разработанной для создания целостной и эффективной системы использования информационных технологий, при которой граждане получают максимум выгод: «...формирование системы стандартов и методических рекомендаций по управлению внедрением информационных и коммуникационных технологий в государственное управление, разработке и внедрению государственных информационных систем». Как следует из пояснения к программе, «данная задача обусловлена отсутствием общих требований к управлению реализацией отдельных программ и проектов внедрения информационных и телекоммуникационных технологий на уровне органов государственной власти, что

¹ Государственная программа «Информационное общество».

снижает результативность и качество их выполнения, приводит к значительному числу неудачно завершенных проектов или проектов, завершенных с нарушением сроков или превышением расходов. Отсутствие общей классификации применяемых в органах государственной власти информационных систем, а также базовых стандартов и рекомендаций по их реализации на практике приводит к использованию неэффективных методик».

Программа, изложенная выше, ориентируясь на Стратегию развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы¹, исходит из того, что цифровая экономика представляет собой хозяйственную деятельность, ключевым фактором производства в которой являются данные в цифровой форме, и способствует формированию информационного пространства с учетом потребностей граждан и общества в получении качественных и достоверных сведений, развитию информационной инфраструктуры Российской Федерации, созданию и применению российских информационно-телекоммуникационных технологий, а также формированию новой технологической основы для социальной и экономической сферы.

Показатели успешности проектов по внедрению ИС остаются низкими несмотря на многие преимущества, которые дают информационные системы.

По данным из исследовательского отчета, предоставленного Panorama Consulting Solution² за 2017 г., 74% проектов разработки и внедрения проходило с перерасходом бюджета (рис. 1).

Дополнительно стоит отметить, что также широко присутствуют срывы установленного проектом расписания: проекты по внедрению на предприятии ИС для их реализации требуют около 1 года и 6 мес. Также из указанного выше отчета следует, что только 38% проектов внедрения ИС были выполнены в установленные проектом сроки, 36% длились дольше срока установленного расписанием проекта, но не более чем на 25%, а 23% из них оказались длиннее на 25% и более обозначенного проектом срока (рис. 2).

Также ряд предприятий недооценивает время, которое потребуется для возврата вложений во внедренные ИС и достижение поставленных результатов. Кроме того, около 29% предприятий так и не смогли окупить свои инвестиции (рис. 3).

Так, согласно исследованиям, проведенным IDC, 56% проектов по внедрению ИС стали неудачными по причине неправильного применения практик проектного управ-

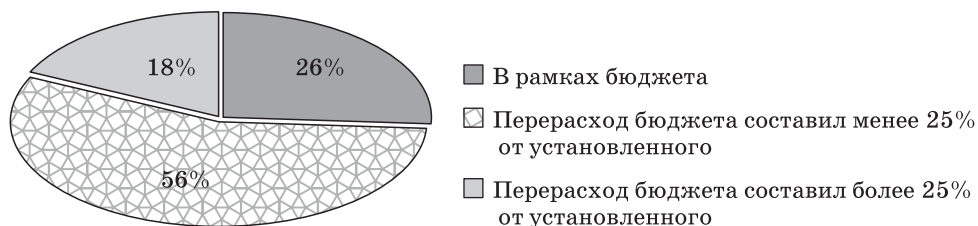


Рис. 1. Исполнение бюджета на проектах внедрения ИС
Fig. 1. Budget execution on IS implementation projects

¹ Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы».

² “2017 Report on ERP Systems and Enterprise Software” [Электронный ресурс]. URL: <https://www.panorama-consulting.com/wp-content/uploads/2017/07/2017-ERP-Report.pdf> (дата обращения: 20.05.2020).

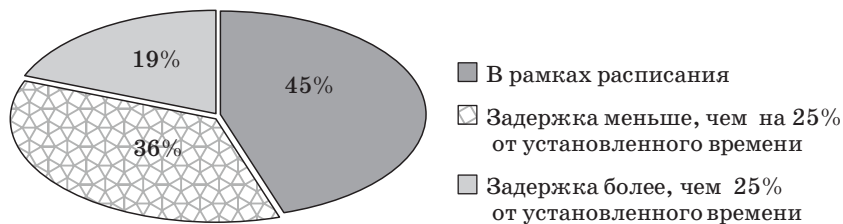


Рис. 2. Соблюдение сроков на проектах разработки и внедрения ИС
Fig. 2. Compliance with deadlines for IS development and implementation projects

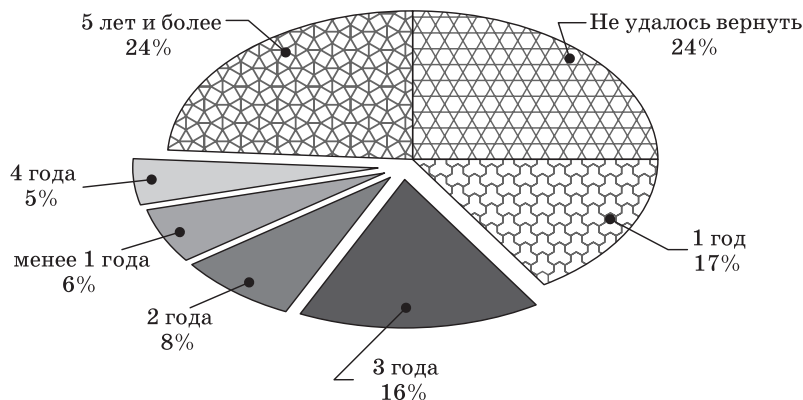


Рис. 3. Сроки окупаемости для проекта внедрения ИС
Fig. 3. Payback periods for the IS implementation project

ления и непонимания особенностей таких проектов, и только 3% проектов стали неудачными по причине технологических проблем¹.

Реализация проектов по внедрению ИС, как и любой другой тип проекта, требует тщательной оценки, значительного количества ресурсов и готовности к изменениям во всей организации, такие проекты нельзя рассматривать как «шаблонные» ИТ-проекты [5, с. 17]. Помимо сказанного, внедрение ИС — это также стратегический процесс развития, протекающий внутри компании, который включает в себя различные этапы подготовки и внедрения, цель которых полностью раскрыть преимущества и потенциал ИТ решения [11, с. 60].

Указанное выше побудило автора провести теоретическое исследование в целях выявления и прояснения различных критических факторов успеха, влияющих на достижение проектом своих целей, которые необходимо учитывать для обеспечения эффективной реализации проекта по внедрению ИС.

Материалы и методы

Настоящее исследование было проведено на основе анализа существующей научной литературы и теоретических положений по внедрению информационных систем,

¹ ERP Applications Deliver Value to Your Organization [Электронный ресурс]. URL: https://www.plex.com/content/dam/plex/en_us/resources/analyst-report/IDCMarketScapeMESReport-AR-10161.pdf (дата обращения: 20.05.2020).

с целью определить, какие критические факторы успеха (КФУ) были эмпирически признаны «критическими» в такого рода проектах. Был использован системный подход для обзора рецензируемых статей, опубликованных в период между 2012 и 2019 гг.

Большинство из этих работ являются качественными исследованиями без количественных данных. Таким образом, систематический обзор является подходящим методом для обнаружения комплекса факторов на основе первичных качественных исследований, их обобщения и анализа.

Цель исследования состояла в том, чтобы провести обзор литературы и дать понимание основных критических факторов успеха в проектах по внедрению ИС, что позволит различным государственным и коммерческим предприятиям успешно управлять своими проектами по внедрению.

Для определения наиболее важных факторов успеха были проанализированы различные научные статьи на тему КФУ в проектах по управлению внедрением ИС и эти факторы были распределены по трем соответствующим группам: Поддержка проекта организацией, Управление проектом, Внедрение информационной системы.

В табл. 1 представлены КФУ в соответствии с их группой.

В табл. 2 приведены взаимосвязи между исследованиями и частотой появления КФУ. Числа в первом столбце таблицы обозначают авторов рассмотренных исследований, а числа во втором ряду представляют КФУ в соответствии с их номером в группе.

Таблица 1

Распределение КФУ в соответствии с их группой

Table 1. CSF distribution according to their group

Группа факторов	Критический фактор успеха
Поддержка проекта организацией	1. Поддержка высшего руководства
	2. Эффективные коммуникации
	3. Обучение пользователей
	4. ИТ-стратегия предприятия
Управление проектом	5. Методы управления проектом
	6. Управление изменениями и организационная культура
	7. Команда проекта
Внедрение информационной системы	8. Выбор ИС
	9. ИТ-инфраструктура
	10. Наличие действующей системы

Таблица 2

Частота появления КФУ

Table 2. Frequency of occurrence of CSF

Исследование	Критический фактор успеха										Всего
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
[3]	X	X	X	X	X	X	X	—	X	—	8
[9]	X	X		X	X		X	X	—	—	6
[30]	X	—	X	X	X	X	X	—	—	X	7
[26]	X	X	X	—	X	—	—	X	—	—	5

Исследо- вание	Критический фактор успеха										Все- го	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
[35]	X	X	X	—	—	X	—	—	—	—	115	4
[38]	X	X	—	X	X	X	X	—	—	—		6
[21]	X	—	X	X	—	—	X	X	X	—		6
[34]	X	—	X	—	X	—	—	—	X	X		5
[40]	—	X	X	X	—	X	X	—	—	—		5
[33]	X	X	X	—	X	X	—	X	—	—		6
[31]	X	—	X	—	X	X	X	—	—	—		5
[17]	X	X	—	—	X	—	X	X	—	—		5
[39]	X	X	X	—	X	X	X	—	—	—		6
[32]	X	—	X	X	X	X	X	X	—	—		7
[41]	X	X	X	—	X	—	X	—	X	—		6
[24]	X	—	—	—	—	—	—	—	—	X		2
[43]	X	—	X	—	X	—	—	X	—	—		4
[42]	—	X	—	X	—	—	—	—	—	X		3
[28]	X	—	X	—	X	X	—	X	—	—		5
[36]	X	—	—	—	X	—	X	—	—	—	3	
[44]	X	—	X	X	X	—	—	—	X	—	5	
[13]	X	—	—	—	X	X	X	—	—	—	4	
Всего	20	12	15	9	17	11	14	8	5	4	115	—
Частота упомина- ния каждого КФУ в % от общего числа	17,39	10,43	13,04	7,82	14,78	9,57	12,18	6,95	4,35	3,48	100%	—
Ранжи- рование	1	5	3	7	2	6	4	8	9	10	—	—
% публика- ций, содержа- щих КФУ	90,09	54,54	68,18	40,9	77,27	50	63,63	36,36	22,72	18,18	—	—

Результаты исследования

В данном разделе приводятся результаты, полученные в результате анализа данных из табл. 2. Анализ и систематизация научных трудов позволили определить наиболее важные КФУ, а также присвоить каждому из них ранг в зависимости от частоты упоминания, что дает более четкое представление о наиболее критических факторах, которые позволяют гарантировать успех внедрения. Полученные результаты приведены в табл. 3.

Ранжирование КФУ по частоте их появления
 Table 3. CSF ranking by their frequency of occurrence

Ранг	Критический фактор успеха (КФУ)	Частота появления КФУ
1	Поддержка высшего руководства предприятия	20
2	Методы управления проектом	17
3	Обучение пользователей	15
4	Команда проекта	14
5	Эффективная коммуникация	12
6	Управление изменениями и организационная культура	11
7	ИТ-стратегия	9
8	Выбор ИС	8
9	ИТ-инфраструктура	5
10	Наличие действующей системы	4

Обсуждение

Исследование научной литературы по внедрению ИС позволило выявить 10 наиболее важных КФУ. В целях обеспечения всестороннего понимания КФУ в данном разделе производится их описание и объяснение.

Фактор 1. Поддержка высшего руководства. Поддержка высшего руководства предприятия признана одним из наиболее важных критических факторов успеха внедрения любой ИС, во многих исследованиях подчеркивается важность роли топ-менеджмента, в качестве фактора необходимого для успешной реализации проекта [6, с. 17]. Основной функцией высшего руководства является постановка четких целей и задач проекта, что, в свою очередь, позволяет заинтересованным сторонам двигаться в одном направлении [15, с. 21].

Фактор 2. Методы управления проектами. Управление проектами — представляет собой применение существующих инструментов и методов проектного управления для достижения проектом установленных целей в рамках бюджета, расписания и установленного содержания, а также достижения стратегических целей, ради которых был инициирован проект. Оно включает применение навыков и знаний для планирования, координации и мониторинга различных видов деятельности для обеспечения достижения установленных целей проектов [27, с. 17]. План управления проектом определяет направление проекта, обязывает команду проекта и персонал предприятия выполнять необходимые действия и способствует поддержке проекта путем организации процесса реализации и внедрения [23, с. 6]. Контроль за проектом позволяет сосредоточиться на ключевых аспектах внедрения и обеспечить соблюдение установленных сроков и графиков [3, с. 5–6].

Фактор 3. Обучение пользователей. Обучение пользователей считается одним из основных условий успешного внедрения ИС. Обучение сотрудников использованию новой системы является важной частью проекта. Задача обучения — научить пользователей использовать конкретные прикладные модули в целях обеспечения прикладного понимания измененных бизнес-процессов и ролей, а также адаптация к новым рабочим процессам, созданным реализуемым проектом [16, с. 11]. Адек-

ватно и эффективно используя систему, сотрудники повышают свою производительность, что ведет к общему увеличению производительности в организации. Для удовлетворения данного фактора необходимо разработать и внедрить соответствующие тренинговые программы и планы обучения, что позволит персоналу лучше понять и принять происходящие изменения [10, с. 815].

Фактор 4. Команда проекта. Проектная команда является важным фактором в успехе проекта внедрения ИС, под командой в данном случае понимают роли и обязанности тех, кто выбран для реализации проекта [12, с. 111]. Проект внедрения ИС включает в себя те функциональные отделы предприятия, которые непосредственно затрагиваются внедряемой системой. Для успешного внедрения необходимо сотрудничество технических специалистов, бизнес-экспертов и внешних консультантов, которые являются важным дополнением к внутреннему персоналу, а также привлечение конечных пользователей на различных этапах проекта [22, с. 120]. Успех таких проектов связан со знаниями, способностями, опытом и навыками членов проектной команды.

Фактор 5. Эффективная коммуникация. Эффективная коммуникация в организации должна быть налажена между всеми отделами и управленческими уровнями, в частности, между рядовыми сотрудниками предприятия и персоналом ИТ-отдела [15, с. 21]. Данный фактор включает в себя информирование сотрудников об ожидаемых изменениях на всех уровнях компании от внедряемой системы, официальные презентации проектных групп и объявление результатов проекта внедрения в компании, а также информирование о масштабах, целях и задачах проекта еще до его начала.

Фактор 6. Управление изменениями и организационная культура. Управление изменениями — один из наиболее игнорируемых факторов. Внедрение новой системы — колоссальное изменение для всей организации, которое затрагивает все процессы и уровни. Если изменения не управляются с должным вниманием и эффективностью, они могут вызвать сопротивление у сотрудников и путаницу в исполнении функциональных обязанностей. Управление изменениями является функциональной обязанностью руководства компании, для их осуществления необходима строгая программа управления. То, как сотрудники выполняют свои функции, требует перемен, управление изменениями необходимо для подготовки компании к внедрению ИС [25, с. 85]. Кроме того, проект внедрения ИС меняет организационную структуру компании, часто изменяя существующую корпоративную культуру, и любая организация, планирующая внедрить систему, должна выполнить соответствующий анализ до фактической реализации проекта [29, с. 15]. Подготовка сотрудников к изменениям в бизнес-процессах и внедрению ИС должна начинаться на ранних этапах процесса планирования.

Фактор 7. ИТ-стратегия предприятия. Целью проекта является не только внедрение информационной системы, как таковой, но и то, что такое внедрение принесет для достижения конкретных бизнес-целей. Организации необходимо обладать бизнес-планом по реализации такого проекта — это должен быть список стратегических и прочих преимуществ от использования системы, а также необходимые ресурсы, затраты, риски и сроки, необходимые для реализации проекта [11, с. 61]. Организациям необходимо выработать долгосрочное видение и стратегию, постоянно улучшая процесс использования и модернизации ИС. Проекту внедрения ИС строго необходимо иметь четкие цели: легко определяемые, измеряемые и понятные. Достижение этих целей необходимо отслеживать и измерять в ходе цикла внедрения и эксплуатации [14, с. 140].

Фактор 8. Выбор ИС. Выбор конкретной информационной системы требует тщательного анализа и планирования, в ходе которого необходимо учитывать, что система должна соответствовать организационным бизнес-процессам [2, с. 5].

Выбор информационной системы должен осуществляться в соответствии с бизнес-стратегией предприятия и наилучшим образом подходить под существующие бизнес-процессы [20, с. 240]. На микроуровне выбор ИС должен определяться имеющимся бюджетом, временными рамками, целями и результатами внедрения. В случае необходимости, при отсутствии опыта внедрения ИС у организации, ей необходимо воспользоваться помощью внешних консультантов [16, с. 12].

Фактор 9. ИТ-инфраструктура. Под инфраструктурой понимается адекватность и доступность информационных технологий в организации, включая сетевую архитектуру и навыки ИТ-персонала [7, с. 270]. При необходимости инфраструктура должна быть обновлена или изменена до уровня, необходимого для внедрения ИС. Руководители предприятий должны иметь полное представление о технических проблемах, связанных с внедрением новой системы, и рассмотреть некоторые или все пути решения такого рода проблем: а) произвести модернизацию сети, б) произвести модернизацию оборудования и в) обеспечить глобальную поддержку пользователей [1, с. 25]. Дополнительно могут возникать проблемы, связанные с техническими требованиями по причине выпуска новой версии программного обеспечения, что относится к временным проблемам.

Фактор 10. Наличие действующей ИС. Необходимо также учитывать существующую, если таковая имеется, информационную систему, поскольку она является хорошим индикатором потенциальных проблем (организационная структура и культура предприятия, бизнес-процессы, ИТ-инфраструктура, все перечисленное является частью действующей системы), а именно их характера и масштабов [4, с. 16]. Анализ и углубленное изучение действующей ИС помогут выявить множество потенциальных проблем и пробелов, которые остаются нерешенными и, как следствие, должны являться отправной точкой проекта. Они, в свою очередь могут напрямую влиять на необходимые технические и организационные изменения [18, с. 4].

Заключение

Представить функционирование какой-либо организации без современной ИС практически невозможно, особенно сильно такие системы затрагивают процессы управления. Проекты внедрения информационных систем на предприятиях становятся все более сложными и трудоемкими. Информационные системы позволяют сократить издержки, повысить эффективность бизнес-процессов и, как следствие, получить конкурентные преимущества.

Исследования в области проектного управления по внедрению ИС показали, что количество успешно реализованных проектов такого рода остается на низком уровне, несмотря на всестороннее развитие и использование передовых проектных методик. Обобщение показывает, что большинство проектов являются неудачными по тем или иным основаниям.

Одной из ключевых причин является неадекватное использование методик проектного управления и слабого понимания особенностей проектов по внедрению информационных систем, что, в свою очередь, приводит к увеличению затрат, срывам сроков, установленных расписанием, а также недостижением предприятием стратегических целей, для которых инициировался проект внедрения.

Цель исследования заключалась в изучении критических факторов успеха, влияющих на реализацию проектов по внедрению ИС, которые необходимо учитывать при управлении такими проектами. Определение факторов было произведено методом анализа научной литературы, в которой производилось описание факторов. Задачей исследования было не просто идентификация списка КФУ, но и раскрытие содержания каждого из них, что именно играет ключевую роль в реализации проекта внедрения.

Изучение и систематизация научной литературы по проектам внедрения ИС помогло определить факторы, связанные с успехом таких проектов, основными критическими факторами являются: поддержка высшего руководства, методы управления проектом, обучение пользователей, команда проекта, эффективная коммуникация, управление изменениями, ИТ-стратегия, выбор ИС, ИТ-инфраструктура, наличие действующей системы.

Указанные выше критические факторы должны учитываться предприятиями для успешного завершения проектов по внедрению информационных систем и получения запланированных результатов и достижения поставленных стратегических целей.

Литература

1. Александров Г. Д. Проектирование защищенной корпоративной сети передачи данных // Т-Сотт-Телекоммуникации и Транспорт. 2018. Т. 12. № 3. С. 39–45.
2. Анисифоров А. Б., Дубгорн А. С. Научные принципы развития архитектуры информационных систем и их реализация в управлении организационно-экономическими преобразованиями на предприятии // Научный журнал НИУ ИТМО. Сер. «Экономика и экологический менеджмент». 2019. № 4. С. 31–40.
3. Афанасьев М. А., Архипов Р. О. Система управления корпоративной эффективностью: основные аспекты и специфика внедрения в российских организациях // Управление в России: проблемы и перспективы. 2019. № 2. С. 3–7.
4. Башмакова К. В. Информационные системы и технологии как фактор повышения инновационной активности предприятия // Сб. науч. работ молодых ученых Университета ИТМО. 2019. Т. 3. С. 14.
5. Боев А. Г., Воронин С. И. Использование SCRUM-метода при реализации проекта по внедрению цифровой платформы промышленного предприятия // Организатор производства. 2019. Т. 27. № 2. С. 16.
6. Васильев Р. Б., Левочкина Г. А. Вопросы определения критических факторов успеха в ИТ-консалтинге // Бизнес-информатика. 2014. № 2 (28). С. 15–23.
7. Давлеткиреева, Л. З., Новикова Т. Б., Курзаева Л. В. Развитие бизнес-процессов образовательного учреждения на основе применения стандартов управления ИТ-инфраструктурой // Фундаментальные исследования. 2016. № 12–2. С. 266–271.
8. Докучаев Д., Каменнова М., Новожилов О. Внедрение информационной системы как способ совершенствования бизнес-процессов предприятия // САПР и графика. 2015. № 4. С. 34–38.
9. Зацаринный А. А., Колин К. К. Методологические основы системного подхода к созданию информационных систем в условиях глобализации общества // Стратегические приоритеты. 2018. № 1. С. 38–61.
10. Зимин А. В. и др. Формирование программ обучения пользователей ERP-системы // Известия высших учебных заведений. Черная металлургия. 2018. Т. 61. № 10. С. 813–817.
11. Ильяшенко О. Ю., Ильин И. В., Лепехин А. А. Инновационное развитие ИТ-архитектуры предприятия посредством внедрения системы бизнес-аналитики // Наука и бизнес: пути развития. 2017. № 8. С. 59.
12. Каримов М. Х., Голикова И. С. Особенности управления рисками внедрения информационной системы управления проектами в организации // Экономическая система современного общества: экономика и управление. 2017. С. 110–113.
13. Керопян Л. Т. Факторы, влияющие на успех реализации венчурных проектов // Современный менеджмент: проблемы, гипотезы, исследования. 2018. С. 128–139.
14. Кондратьева Н. В., Валеев С. С. Система управления авиакомпанией на основе марковской модели и больших данных // Управление развитием крупномасштабных систем (MLSD-2018). 2018. С. 139–141.
15. Корякин А. В. Основные этапы формирования и развития компетентности организации в сфере управления проектами // Символ науки. 2018. № 6. С. 20
16. Левина А. И., Ильин И. В., Эседулаев Р. А. Повышение эффективности проектов внедрения информационных систем класса BPMS с использованием типовых проектных решений // Наука и бизнес: пути развития. 2017. № 4. С. 9.

17. *Лепило Н. Н.* Современные тенденции в управлении ит-инфраструктурой предприятия // Механизмы управления экономическими, экологическими и социальными процессами в условиях инновационного развития. Алчевск, 2019. С. 370–376.
18. *Ломакин Д. Е., Лебедева Е. В., Мельник Т. Е.* Обоснование экономической эффективности разработки и внедрения информационной системы оценки и прогнозирования уровня социально-экономического развития муниципальных образований // Инновационная наука. 2017. № 3–1.
19. *Морозова Е. И., Погонишева Д. А., Серая Г. В.* Успешность торговли определяется уровнем внедрения информационных технологий // Управление социально-экономическими системами, правовые и исторические исследования: теория, методология и практика. Материалы международной научно-практической конференции. В 2-х томах. Брянск, 2018. С. 96.
20. *Олифиоров А. В.* Стратегическое развитие региональных финансовых информационных систем и технологий // Информационные системы и технологии в моделировании и управлении. 2016. С. 238–244.
21. *Полуэктова Н. Р., Ковалева И. Н.* Егр-системы на предприятиях аграрного сектора: особенности развития, проблемы, решения // Известия сельскохозяйственной науки Тавриды. 2017. № 11 (174).
22. *Руденко М. Н., Субботина Ю. Д.* Организация внедрения проектного управления // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2019. № 5–1 (119).
23. *Селезнев К. Р.* Главные тренды современного управления проектами в 2019 году // Вопросы управления. 2019. № 5 (60).
24. *Ткалич Т. А.* Прогнозирование рисков инвестиционных ИТ-проектов // Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 6. С. 9–14.
25. *Тулупов М. А.* Стратегии создания организационной структуры управления проектами на промышленном предприятии // Управління розвитком складних систем. 2018. № 33. С. 82–91.
26. *Хаймович И. Н., Ковалькова Е. А.* Проектирование информационных систем в конструкторско-технологической подготовке производства при реорганизации бизнес-процессов // Фундаментальные исследования. 2016. № 5–3. С. 520–525.
27. *Цогоев М. М.* Современные подходы к определению понятия «Управление проектами» // Инновационная наука. 2016. № 4–2 (16).
28. *Шаломаева Ю. С.* Методика формирования системы стратегического управленческого учета // Актуальные вопросы экономических наук и современного менеджмента. 2019. С. 17–25.
29. *Шинкаренко Т. В., Смирнов Р. Г., Белошицкий А. В.* Исследование эффективности организационной структуры компании на основе анализа внутренних коммуникаций // Управленец. 2020. Т. 11. № 2.
30. *Ahmed Z., Kumar U., Kumar V.* Managing critical success factors for IS implementation: A stakeholder engagement and control perspective // Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration. 2018. Vol. 35. N 3. P. 403–418.
31. *Alreemy Z. et al.* Critical success factors (CSFs) for information technology governance (ITG) // International Journal of Information Management. 2016. Vol. 36. N 6. P. 907–916.
32. *Barth C., Koch S.* Critical success factors in ERP upgrade projects // Industrial Management & Data Systems. 2019.
33. *Chatzoglou P. et al.* Examining the critical success factors for ERP implementation: an explanatory study conducted in SMEs // Information Technology for Management: New Ideas and Real Solutions. Springer, Cham. 2016. P. 179–201.
34. *Desalegn J., Pettersson A.* Investigation of Critical success factors for ERP implementation: A user perspective. 2018.
35. *Dumitru V. F. et al.* Study on the critical success factors of erps implementation in lebanon // Transformations in Business & Economics. 2019. Vol. 18. N 1.
36. *Esteves J., Pastor J. A.* Towards a unified ERP implementation critical success factors model // Atas da Conferência da Associação Portuguesa de Sistemas de Informação. 2016. T. 1. № 1.
37. *Halim R. M. A. et al.* Critical Success Factors for Enterprise Resource Planning Systems from the Stakeholders' Perspective: The Case of Jordan // Modern Applied Science. 2019. Vol. 13. N 1.
38. *Hong, Kyung-Kwon, and Young-Gul Kim.* The Critical Success Factors for ERP Implementation: An Organizational Fit Perspective. Information & Management 40. 2002. N 1. P. 25–40.
39. *Khadrouf O., Talea M., Bakali A.* Critical success factors in the implementation of (ERP) in Moroccan companies // International Journal of Advanced Studies in Computers, Science and Engineering. 2017. Vol. 6. N 12. P. 8–15.

40. *Loonam J. et al.* Critical success factors for the implementation of enterprise systems: A literature review // *Strategic Change*. 2018. Vol. 27. N 3. P. 185–194.
41. *Nguyen D. M.* Critical success factors of lean implementation in vietnam manufacturing enterprises // *Novi Sad*. 2018. Vol. 21, N 1. P. 1.
42. *Phaphoom N. et al.* A Combined Method for Analysing Critical Success Factors on ERP Implementation // 2018 15th International Joint Conference on Computer Science and Software Engineering (JCSSE). IEEE, 2018. P. 1–6.
43. *Singewar M., Deshmukh S. S.* Analysis of critical success factors for effective implementation of public private partnership in real estate and infrastructural development-A Compendium Case Study // *Imperial Journal of Interdisciplinary Research*. 2016. Vol. 2, N 8. P. 204–211.
44. *Yeh S. T., Walter Z.* Critical success factors for integrated library system implementation in academic libraries: A qualitative study // *Information Technology and Libraries*. 2016. Vol. 35, N 3. P. 27–42.

Об авторе:

Орлов Михаил Александрович, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Москва, Российская Федерация), соискатель ученой степени; m.orlov.1st@gmail.com

References

1. Alexandrov G. D. Design of a secure corporate data network // *T-Comm-Telecommunications and Transport [T-Comm-Telekommunikatsii i Transport]*. 2018. T. 12. N 3. (in rus)
2. Anisiforov A. B., Dubgorn A. S. Scientific principles of the development of information systems architecture and their implementation in the management of organizational and economic transformations at the enterprise // *Scientific journal NRU ITMO. Series "Economics and Environmental Management" [Nauchnyi zhurnal NIU ITMO. Seriya «Ekonomika i ekologicheskii menedzhment»]*. 2019. N 4. (in rus)
3. Afanasyev M. A., Arkhipov R. O. Corporate efficiency management system: basic aspects and specifics of implementation in russian organizations // *Management in Russia: problems and prospects [Upravlenie v Rossii: problemy i perspektivy]*. 2019. N 2. P. 3–7. (in rus)
4. Bashmakova K. V. Information systems and technologies as a factor of increasing innovative activity of the enterprise // *Scientific works of young scientists ITMO University [Sbornik nauchnykh rabot molodykh uchenykh Universiteta ITMO]*. 2019. T. 3. P. 14. (in rus)
5. Boev A. G., Voronin S. I. Using the SCRUM method when implementing a project to introduce a digital platform for an industrial enterprise // *Production Organizer [Organizator proizvodstva]*. 2019. T. 27. N 2. P. 16. (in rus)
6. Vasiliev R. B., Levochkina G. A. Questions of determining critical success factors in IT consulting // *Business Informatics [Biznes-informatika]*, N 2 (28), 2014, pp. 15–23. (in rus)
7. Davletkireeva L. Z., Novikova T. B., Kurzaeva L. V. The development of business processes of an educational institution based on the application of IT infrastructure management standards // *Basic research [Fundamental'nye issledovaniya]*. 12–2 (2016): 266–271. (in rus)
8. Dokuchaev D., Kamennova M., Novozhilov O. Implementation of the information system as a way to improve the business processes of an enterprise // *CAD and Graphics [SAPR i grafika]*. 2015. N 4. P. 34–38. (in rus)
9. Zatsarinny A. A., Kolin K. K. Methodological foundations of a systematic approach to creating information systems in a globalized society // *Strategic priorities [Strategicheskie priority]*. 2018. N 1. P. 38–61. (in rus)
10. Zimin A. V. et al. Formation of user training programs for users of an ERP system // *News of Higher Education Institutions. Ferrous metallurgy [Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedenii. Chernaya metallurgiya]*. 2018. T. 61. N 10. P. 813–817. (in rus)
11. Ilyashenko O. Yu., Ilyin I. V., Lepekhin A. A. Innovative development of the enterprise IT architecture through the implementation of a business analytics system // *Science and Business: Development Paths [Nauka i biznes: puti razvitiya]*. 2017. N 8. P. 59. (in rus)
12. Karimov M. Kh., Golikova I. S. Features of risk management for the implementation of the project management information system in an organization // *The economic system of modern society: economics and management [Ekonomicheskaya sistema sovremennogo obshchestva: ekonomika i upravlenie]*. 2017. P. 110–113. (in rus)

13. Keropyan L. T. Factors affecting the success of the implementation of venture projects // *Modern Management: problems, hypotheses, research* [Sovremennyyi menedzhment: problemy, gipotezy, issledovaniya]. 2018. P. 128–139. (in rus)
14. Kondratieva N. V., Valeev S. S. Airline management system based on the markov model and big data // *Large-scale Systems Development Management (MLSD'2018)* [Upravlenie razvitiem krupnomasshtabnykh sistem (MLSD'2018)]. 2018. P. 139–141. (in rus)
15. Koryakin A. V. The main stages of the formation and development of organization competence in the field of project management // *Symbol of science* [Simvol nauki]. 2018. N 6. C. 20 (in rus)
16. Levina A. I., Ilyin I. V., Esedulaev R. A. Improving the efficiency of projects for implementing information systems of the BPMS class using standard design solutions // *Science and Business: Development Paths* [Nauka i biznes: puti razvitiya]. 2017. N 4. P. 9. (in rus)
17. Lepilo N. N. Modern trends in the management of it-infrastructure of the enterprise // *Mechanisms of management of economic, ecological and social processes in the conditions of innovative development*. Alchevsk, 2019. P. 370–376. (in rus)
18. Lomakin D. E., Lebedeva E. V., Melnik T. E. The rationale for the economic efficiency of the development and implementation of the information system for assessing and predicting the level of socio-economic development of municipalities // *Innovation Science* [Innovatsionnaya nauka]. 2017. N 3–1. (in rus)
19. Morozova E. I., Pogonyshva D. A., Seraya G. V. The success of trade is determined by the level of implementation of information technologies // *Management of socio-economic systems, legal and historical research: theory, methodology and practice. Materials of the international scientific and practical conference*. In two volumes. 2018. P. 96. (in rus)
20. Olifirov A. V. Strategic development of regional financial information systems and technologies // *Information systems and technologies in modeling and management* [Informatsionnye sistemy i tekhnologii v modelirovanii i upravlenii]. 2016. P. 238–244. (in rus)
21. Poluektova N. R., Kovaleva I. N. Erp-systems at the enterprises of the agricultural sector: features of development, problems, solutions // *Proceedings of the agricultural science of Tauris* [Izvestiya sel'skokhozyaistvennoi nauki Tavridy]. 2017. N 11 (174). (in rus)
22. Rudenko M. N., Subbotina Yu. D. Organization of the implementation of project management // *News of St. Petersburg State University of Economics* [Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta]. 2019. N 5–1 (119). (in rus)
23. Seleznev K. R. Main trends of modern project management in 2019 // *Management Issues* [Voprosy upravleniya]. 2019. N 5 (60). (in rus)
24. Tkalich T. A. Forecasting the risks of investment IT projects // *Investments: practice and additional*. 2017. N 6. P. 9–14. (in rus)
25. Tulupov M. A. Strategies for creating the organizational structure of project management at an industrial enterprise // *Management of folding systems development* [Upravlinnyia razvitkom skladnykh sistem]. 2018. N 33. P. 82–91. (in rus)
26. Khaimovich I. N., Kovalkova E. A. Design of information systems in the design and technological preparation of production during reorganization of business processes // *Fundamental Research* [Fundamental'nye issledovaniya]. 2016. N 5–3. P. 520–525. (in rus)
27. Tsogoev M. M. Modern approaches to the definition of the concept of "Project Management" // *Innovation science* [Innovatsionnaya nauka]. 2016. N 4–2 (16). (in rus)
28. Shalomaeva Yu. S. Method of forming a system of strategic management accounting // *Actual problems of economic sciences and modern management* [Aktual'nye voprosy ekonomicheskikh nauk i sovremennoho menedzhmenta]. 2019. P. 17–25. (in rus)
29. Shinkarenko T. V., Smirnov R. G., Beloshitsky A. V. Research on the effectiveness of the organizational structure of the company based on the analysis of internal communications // *Manager*. 2020. T. 11. N 2.
30. Ahmed Z., Kumar U., Kumar V. Managing critical success factors for IS implementation: A stakeholder engagement and control perspective // *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*. 2018. Vol. 35. N 3. P. 403–418.
31. Alreemy Z. et al. Critical success factors (CSFs) for information technology governance (ITG) // *International Journal of Information Management*. 2016. Vol. 36. N 6. P. 907–916.
32. Barth C., Koch S. Critical success factors in ERP upgrade projects // *Industrial Management & Data Systems*. 2019.
33. Chatzoglou P. et al. Examining the critical success factors for ERP implementation: an explanatory study conducted in SMEs // *Information Technology for Management: New Ideas and Real Solutions*. Springer, Cham. 2016. P. 179–201.

34. Desalegn J., Pettersson A. Investigation of Critical success factors for ERP implementation: A user perspective. 2018.
35. Dumitru V.F. et al. Study on the critical success factors of erps implementation in lebanon // Transformations in Business & Economics. 2019. Vol. 18. N 1.
36. Esteves J., Pastor J.A. Towards a unified ERP implementation critical success factors model // Atas da Conferência da Associação Portuguesa de Sistemas de Informação. 2016. T. 1. № 1.
37. Halim R.M.A. et al. Critical Success Factors for Enterprise Resource Planning Systems from the Stakeholders' Perspective: The Case of Jordan // Modern Applied Science. 2019. Vol. 13. N 1.
38. Hong, Kyung-Kwon, and Young-Gul Kim. The Critical Success Factors for ERP Implementation: An Organizational Fit Perspective. Information & Management 40. 2002. N 1. P. 25–40.
39. Khadrouf O., Talea M., Bakali A. Critical success factors in the implementation of (ERP) in Moroccan companies // International Journal of Advanced Studies in Computers, Science and Engineering. 2017. Vol. 6. N 12. P. 8–15.
40. Loonam J. et al. Critical success factors for the implementation of enterprise systems: A literature review // Strategic Change. 2018. Vol. 27. N 3. P. 185–194.
41. Nguyen D.M. Critical success factors of lean implementation in vietnam manufacturing enterprises // Novi Sad. 2018. 2018. Vol. 21, N 1. P. 1.
42. Phaphoom N. et al. A Combined Method for Analysing Critical Success Factors on ERP Implementation // 2018 15th International Joint Conference on Computer Science and Software Engineering (JCSSE). IEEE, 2018. P. 1–6.
43. Singewar M., Deshmukh S.S. Analysis of critical success factors for effective implementation of public private partnership in real estate and infrastructural development-A Compendium Case Study // Imperial Journal of Interdisciplinary Research. 2016. Vol. 2, N 8. P. 204–211.
44. Yeh S.T., Walter Z. Critical success factors for integrated library system implementation in academic libraries: A qualitative study // Information Technology and Libraries. 2016. Vol. 35, N 3. P. 27–42.

About the author:

Mikhail A. Orlov, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Moscow, Russian Federation), degree applicant; m.orlov.1st@gmail.com

Управление здоровьем сотрудников как часть корпоративной культуры и инструмент повышения производительности труда

Соснило А. И.^{1, 2, *}, Снеткова Д. А.¹

¹Финансовый университет при Правительстве РФ (Санкт-Петербургский филиал), Санкт-Петербург, Российская Федерация; *a_sosnilo@mail.ru

²Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики (НИУ ИТМО)

РЕФЕРАТ

В статье проанализированы современные методы управления здоровьем персонала и приводятся примеры реализации наиболее интересных методик в зарубежных и российских компаниях. Приводится обоснование, что внедрение системы healthcare management способно внести вклад в повышение конкурентоспособности и роста производительности труда сотрудников, укрепление корпоративного духа, а также создаст положительный имидж и репутацию компании. Проводится анализ динамики рынка ДМС, как одной из наиболее востребованных практик по заботе о здоровье сотрудников в России. Проведены расчеты по динамике заключения договоров ДМС с физическими и юридическими лицами, определена динамика средней премии по ДМС с юридическими лицами за последние три года, определены темпы наращивания и прироста объемов договоров с 2015 по 2019 г., рассчитан скользящий коэффициент выплат по страхованию. Составлен прогноз объемов договоров ДМС с физическими лицами на 2020–2022 гг. Также приведены примеры применения международных медицинских полисов добровольного страхования (ММС) при выполнении должностных обязанностей в опасных условиях труда, которые могут приводить к появлению профессиональных или тяжелых заболеваний. Обобщены данные о медицинских стартапах, которые могут положительно повлиять на заботу компаний о здоровье сотрудников. Авторами приводятся данные практик по заботе о здоровье сотрудников в отечественных компаниях: Лукойл, Ростелеком, Сбербанк, Седьмой континент и др., а также данные об экономии затрат компаний при реализации системы управления здоровьем сотрудников. Приводится ряд рекомендаций по применению методов управления здоровьем сотрудников в отечественных компаниях.

Ключевые слова: управление здоровьем сотрудников; healthcare management; рынок ДМС; Airbnb; LinkedIn; Amazon; Ростелеком; Лукойл; SPLAT; Сбербанк

Для цитирования: Соснило А. И., Снеткова Д. А. Управление здоровьем сотрудников как часть корпоративной культуры и инструмент повышения производительности труда // Управленческое консультирование. 2020. № 9. С. 115–125.

Employee Health Management as Part of Corporate Culture and Productivity Tool

Andrei I. Sosnilo^{1, 2, *}, Daria A. Snetkova¹

¹Financial University under the Government of the Russian Federation (Saint-Petersburg branch), Saint-Petersburg, Russian Federation; *a_sosnilo@mail.ru

²ITMO University, Saint-Petersburg, Russian Federation

ABSTRACT

The article analyzes modern methods of personnel health management and provides examples of the implementation of the most interesting methods in foreign and Russian companies. The rationale is presented that the launching of healthcare management system can contribute to the improvement of competitiveness and growth of employee productivity, strengthening of corporate spirit, as well as creates a positive image and reputation of the company. The authors analyze the dynamics of the VHI market as one of the most demanded practices on care for the health of employees in Russia. The calculations are made on the dynamics of concluding VHI contracts with individuals and legal entities. The authors determine the dynamics of the

average premium on VHI with legal entities for the last three years and the rates of increase of the volume of contracts from 2015 to 2019. Also the rolling factor of insurance payments is calculated. The forecast of the volume of VHI contracts with individuals for 2020–2022 is made. Also examples of the application of international medical voluntary insurance policies (MMS) in the performance of official duties in dangerous working conditions, which can lead to the emergence of professional or serious diseases, are provided. The data on medical start-ups, which are able to positively affect the care of companies about the health of employees, are summarized. The authors provide data on practices on employee health care in domestic companies Lukoil, Rostelecom, Sberbank, Seventh Continent, etc., as well as data on cost savings of companies in the implementation of the system of employee health management. Some recommendations on the application of methods of managing the health of employees in domestic companies are presented.

Keywords: employee health management; healthcare management; VHI market; Airbnb; LinkedIn; Amazon; Rostelecom; Lukoil; SPLAT; Sberbank

For citing: Sosnilo A.I., Snetkova D.A. Employee Health Management as Part of Corporate Culture and Productivity Tool // Administrative consulting. 2020. N 9. P. 115–125.

Health management (в переводе с английского — управление здоровьем персонала) — это совокупность мероприятий, тренингов, акций и программ, которые направлены на улучшение и поддержание здоровья сотрудника. Данная концепция зародилась в 1970-х годах и к 1990-м годам распространилась уже по всей Европе.

Здоровые сотрудники — главный актив успешной компании. В развитых странах управление здоровьем персонала является одним из основополагающих методов снижения издержек компании и мотивации работников. Healthcare management становится все более популярным в последнее время. Экономисты подсчитали, что больной сотрудник обходится стране непомерно дорого. Александр Сафонов озвучил статистические данные, характеризующие ежегодные потери экономики России от неблагоприятных условий труда, к которым относятся досрочная пенсия, больничные листы и реабилитация, оцениваются в среднем в 1 млрд рублей, что составляет 1,08% от ВВП¹.

Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ) в 2017 г. провел опрос, целью которого было выяснить состояние здоровья россиян и узнать причины, которые могут вызывать плохое самочувствие. По итогам в России людей, у которых удовлетворительное состояние на 7% больше, чем людей с хорошим состоянием (рис. 1).

Главными причинами плохого состояния здоровья граждане указали:

- 1) много работы и тревог — 36%;
- 2) плохую окружающую среду — 32%;
- 3) недостаток денег на лекарства и предупреждение болезней — 30%².

Больше чем 1/3 населения России небезосновательно выбрали работу как причину плохого здоровья, так как по данным российского агентства статистики (Росстат) за 2017 г. 37,9% чел. осуществляют должностные обязанности на работах с вредными или опасными условиями труда. Из них 45,3 — мужчины, 23,4 — женщины³.

¹ Министерство здравоохранения [Электронный ресурс]. URL: <http://www.zdrav-novgorod.ru/novosti/2074-ekonomicheskie-poteri-ot-plokhikh-uslovij-truda-v-rossii-sostavlyayut-4-protenta-vpr-v-god-minzdravsotsrazvitiya.html> (дата обращения: 22.03.2019).

² ВЦИОМ-спутник. Опрос: Как бы вы оценили, в чем основные причины болезней у вас и ваших родственников? [Электронный ресурс]. URL: https://wciom.ru/trzh/print_q.php?s_id=27&q_id=1361&date=30.04.2017 (дата обращения: 23.03.2019).

³ Федеральная служба государственной статистики. Российский статистический ежегодник 2018 г. [Электронный ресурс]. URL: http://www.gks.ru/free_doc/doc_2018/year/year18.pdf (дата обращения: 23.03.2019).

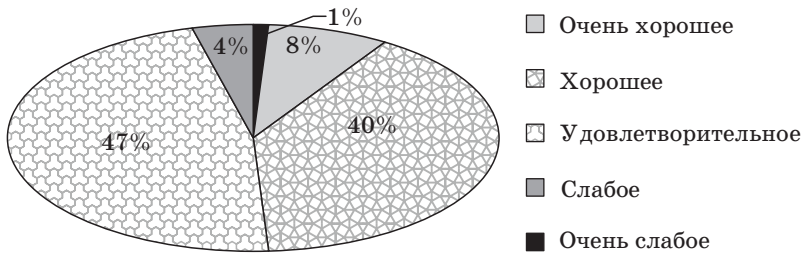


Рис. 1. Результаты опроса ВЦИОМ о состоянии здоровья россиян на 2017 г.
Fig. 1. Results of the VTSIOM survey on the state of health of Russians for 2017

Источник: ВЦИОМ-спутник. Опрос: Как бы вы оценили состояние вашего здоровья? [Электронный ресурс]. URL: https://wciom.ru/trzh/print_q.php?s_id=27&q_id=1359&date=30.04.2017 (дата обращения: 28.03.2019).

Чтобы снизить отрицательное влияние работы на здоровье человека, была разработана концепция управления здоровьем сотрудника. Главными ее преимуществами являются:

- 1) направленность на улучшение и оптимизацию условий работы;
- 2) возможность значительного увеличения качества жизни сотрудников;
- 3) уменьшение затрат на оплату больничных листов;
- 4) повышение производительности труда.

Британская страховая компания BUPA провела исследование и доказала, что здоровый сотрудник работает на 20% эффективнее, чем те, кто испытывает какое-либо недомогание в плане здоровья¹.

Использование системы healthcare management помогает повысить корпоративный дух и обеспечивает высокий имидж компании.

В привычном бытовом понимании здоровье, в первую очередь, — это отсутствие болезней. А ведение здорового образа жизни — это соблюдение устоявшихся правил жизни и быта человека, которые позволяют ему реализовывать свой потенциал. Здоровый образ жизни включает в себя различные аспекты: сбалансированное питание, с преобладанием процессов очищения над процессами загрязнения организма; соблюдение режима дня; физическая активность; умение управлять психологическим состоянием и снимать нервное напряжение и многое другое. Таким образом, руководитель компании должен учитывать все принципы здорового образа жизни своих подчиненных и создавать различные программы, отталкиваясь именно от них.

За рубежом healthcare management — это неотъемлемый элемент корпоративной системы. Раньше внедрение данной концепции входило лишь в обязанности HR-менеджера, но сейчас это самостоятельная область, содержащая большой набор функций, за которой следит отдельный квалифицированный сотрудник.

В функции системы входят ежедневная проверка здоровья сотрудников, проведение периодических профилактических осмотров, финансирование психологов, тренеров и нутрициологов, разработка программ оздоровления и борьбы с вредными привычками, а также оценка рисков и планирование.

Одним из позитивных примеров применения концепции является Airbnb — американская компания, которая создала онлайн-площадку для поиска и аренды жилья в максимальном количестве уголков нашей планеты. В штате насчитыва-

¹ Здоровый работник — эффективный работник [Электронный ресурс]. URL: http://www.chief-time.ru/articles/zdorovyy_rabotnik_effektivnyy_rabotnik/ (дата обращения: 23.03.2019).

ется 3100 сотрудников. Компания тщательно следит за их здоровьем и осуществляет ряд мер.

1. Любой сотрудник может участвовать в проектировании своего офиса, а также конференц-залов. В результате чего работник чувствует себя достаточно комфортно на рабочем месте и испытывает меньше стресса.
2. В конце каждого года Airbnb предоставляет дополнительные выходные для сотрудников, чтобы они отдохнули с семьей, набрались сил и вдохновения.
3. Компания старается как можно лучше разнообразить офисную жизнь, включая такие мероприятия, как Headspace, Life Dojo, йога¹.

Zappos — американская компания, которая стартовала с торговли обувью через интернет и за 10 лет приумножила объем продаж до 1 млрд долл. в год. В штате компании насчитывается 1500 сотрудников. Компания Zappos проводит достаточно интересную и уникальную политику управления здоровьем сотрудника. В первую очередь она организовала занятия искусством на территории Zappos Campus, направленные на успокоение нервов и снятие стресса. Также запустила оздоровительную программу Destination Wellness. В данной программе сотрудники совершенствуют две важнейшие составляющие свой жизни: физическая подготовка и психологическое здоровье. Женщины могут совершенно бесплатно проходить курсы по подготовке к родам и воспитанию ребенка, а мужчины могут пользоваться тренажерным залом. Директор Zappos утверждает: «Здоровые сотрудники приносят больше результата на работе», поэтому компания не жалеет средств для внедрения концепции Healthcare management².

Chengbao — китайская компания, производящая сверхмощные строительные машины. По утверждению HR менеджера, текучесть кадров в компании составляет всего 5%. Как мы знаем, китайцы — народ трудолюбивый и большую часть времени проводят на работе. Поэтому компании стараются как можно лучше заботиться о здоровье и благополучии сотрудников. Например, в конференц-залах компании Chengbao установлены небольшие датчики, которые измеряют мелкие частицы в воздухе и посылают данные о качестве воздуха на экраны воздухоочистителей. Директор компании говорит: «Если воздух плохой, то все чувствуют себя усталыми и совершают много ошибок». Так же, как и в большинстве компаний, в Chengbao установлен настольный теннис, а в вечернее время конференц-зал выполняет роль тренажерного зала с ковриками для йоги, TRX петлями и брусками для подтягиваний³.

LinkedIn — американская компания, которая создала социальную сеть для поиска и установления деловых контактов. Социальной сетью пользуются более 500 млн чел. по всему миру. Главный менеджер компании сказал: «Существует прямая корреляция между здоровьем и производительностью». Именно поэтому в LinkedIn мы можем увидеть комфортные зоны отдыха, стол для пинг-понга, Nintendo Switch, а также стену, где каждый может писать свои мысли и делать творческие пометки. Два раза в месяц любой сотрудник может воспользоваться услугами массажиста совершенно бесплатно⁴.

¹ Gigi Falk. What Happiness at Work Looks Like, According to Airbnb's First Global Head of Employee Experience / Falk Gigi. WELL-BEING, 2017 [Электронный ресурс]. URL: <https://thriveglobal.com/stories/what-happiness-at-work-looks-like-according-to-airbnb-s-global-head-of-employee-experience/> (дата обращения: 24.03.2019).

² Trish Christoffersen. Wellness Benefits That Keep Zapposians Happy and Healthy / Christoffersen Trish. Culture, 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.zappos.com/about/employee-wellness-benefits> (дата обращения: 23.03.2019).

³ Nan-Hie In. How tech companies improve employee's mental and physical health and boost productivity / Nan-Hie In. South China Morning Post, 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.scmp.com/lifestyle/health-wellness/article/2150561/how-tech-companies-improve-employees-mental-and-physical> (дата обращения: 24.03.2019).

⁴ Там же.

Последняя компания, в которой мы изучали применение концепции Healthcare management, это Amazon — американская компания, крупнейшая в мире по обороту продаж товаров и услуг через интернет. Недавно она открыла сферическую штаб-квартиру в Сиэтле. Это не просто офисное здание, это настоящий тропический лес с 40 000 растений, каскадными водопадами и климат-контролем. Директор оправдывает такие невероятные финансовые затраты следующими словами: «Такая рабочая обстановка обеспечит низкий уровень стресса и тревоги, а также снизится количество отпусков по болезни»¹.

Российский опыт внедрения системы управления здоровьем сотрудника также расширяется. Однако концепция Healthcare Management только начинает внедряться в компании, а значит успешных и показательных примеров совсем немного.

Самым популярным методом заботы о здоровье сотрудников в России является предоставление полиса ДМС — добровольного медицинского страхования, который включает в себя лабораторно-клиническое обслуживание, базовую стоматологию, базовые обследования и процедуры, госпитализацию, медикаменты и вызов скорой помощи.

Согласно данным Центрального банка РФ, лидирующим видом страхования по абсолютному приросту взносов за последние годы стало ДМС, опередив страхование жизни заемщиков и страхование от несчастных случаев и болезней. Темпы прироста взносов по ДМС в 2019 г. были максимальными за всю историю наблюдений. Последний раз до 2019 г. темпы прироста взносов по ДМС опережали рыночные значения в 2014 г.²

В 2015–2016 гг. многие организации урезали затраты за счет соцпакета персонала и количество заключенных договоров по ДМС стало уменьшаться. Положительные темпы прироста поступлений по медицинскому страхованию в последние годы обеспечивались ростом тарифов, в связи с увеличением стоимости услуг медучреждений³.

Сложная экономическая обстановка последних лет повлияла на решение многих отечественных компаний сократить «косты» за счет затрат социального характера. Однако большинство работодателей все-таки хотели сохранить ДМС для своих сотрудников, чтобы не лишать их данного мотивационного фактора.

Реализовать это получилось за счет перехода от классического ДМС, покрывающего обширный перечень рисков, к ДМС с ограниченным набором покрываемых медицинских услуг. В результате за последние три года средняя премия по ДМС с юридическими лицами сократилась до 61,9 тыс. руб., при этом количество заключенных договоров увеличилось в 3,5 раза. Спрос на ДМС есть со стороны и малых и средних компаний, которые раньше не могли себе позволить приобрести ДМС.

В сфере медицинского обслуживания и страхования запущены интересные проекты, которые могут оказать положительное влияние на рост рынка добровольного страхования. Например, такой проект как Activo, оценивает влияние образа жизни человека на состояние его здоровья. А стартап Breathomix проводит анализ микрочастиц, содержащихся в выдохе человека, для ранней диагностики различных заболеваний.

Число договоров ДМС с физлицами в 2019 г. по сравнению с 2015 г. увеличилось на 3 469 207 руб., или на 40,8%. В среднем с каждым периодом увеличивалась на

¹ Пушкарев Г. Amazon открыл офис с тропическим лесом в штаб-квартире в Сиэтле // Г. Пушкарев. Комсомольская правда, 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.spb.kp.ru/daily/26787/3822173/> (дата обращения: 23.03.2019).

² Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков No 3. III квартал 2019 года. С. 19 [Электронный ресурс]. URL: http://www.cbr.ru/content/document/file/93175/review_insure_19q3.pdf (дата обращения: 23.03.2020).

³ Там же.

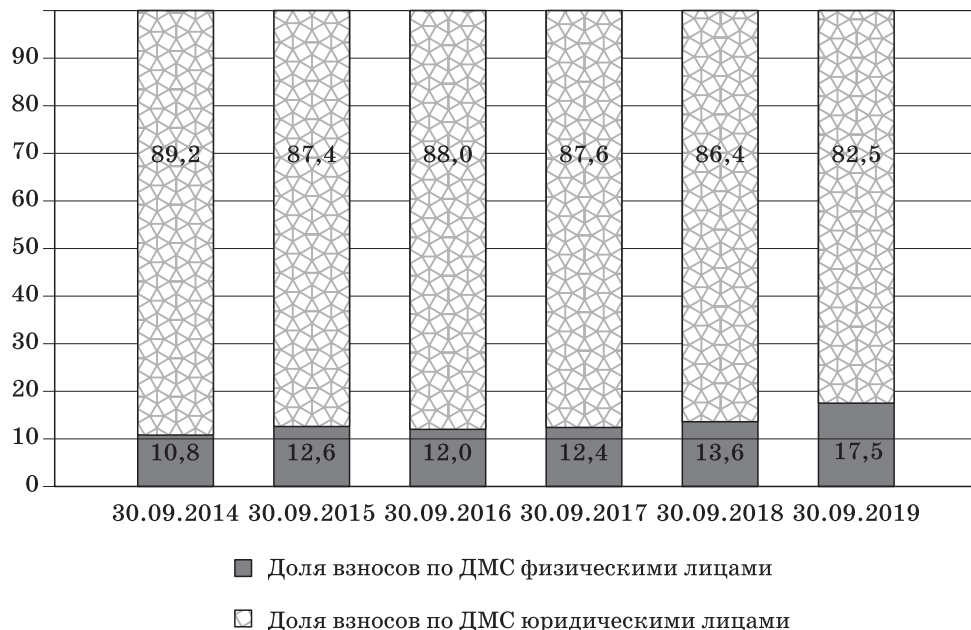


Рис. 2. Доли взносов физических и юридических лиц по программам ДМС
 Fig. 2. Shares of contributions of individuals and legal entities under VHI programmes

Источник: Банк России (Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков № 3. III квартал 2019 года. С. 19 [Электронный ресурс]. URL: http://www.cbr.ru/content/document/file/93175/review_insure_19q3.pdf (дата обращения: 21.02.2020).

8,9% (рис. 3, 4). Темп наращивания показывает, что тенденция ряда возрастающая (табл. 1).

Исходя из статистической информации по периоду 2015–2019 гг., авторами был проведен расчет и составлен прогноз темпов прироста на 3 года вперед, используя показатель среднего темпа роста (табл. 2). Однако данный прогноз не учитывает форс-мажорных обстоятельств, вызванных пандемией коронавируса и последствий снижения экономической активности, ее частичной временной приостановки в отдельных отраслях, что может существенно отразиться на доходах населения и, как следствие, на исследуемом показателе. При условии расширения кризисных явлений в связи пандемией можно предположить падение объемов договоров до 30% от прогнозируемой величины.

В соответствии с проведенными расчетами в 2019 г. по сравнению с 2018 г. выплаты увеличились на 112 453,6 руб., или на 54,5%, максимальный прирост выплат наблюдался в 2016 г. (113 199,6 руб.), минимальный прирост был зафиксирован в 2017 г. (-271 582,8 руб.). Темп наращивания выплат показывает, что тенденция выплат за 2015–2019 гг. была возрастающей (табл. 3).

Одним из видов полиса медицинского страхования, который предоставляют различные российские компании, также является полис ММС (международного медицинского страхования). Полис ММС предоставляет организацию и оплату медицинской помощи по различным заболеваниям, требующим дорогостоящего лечения в лучших клиниках России и мира. К таким заболеваниям могут относиться СПИД, онкология, психические заболевания.

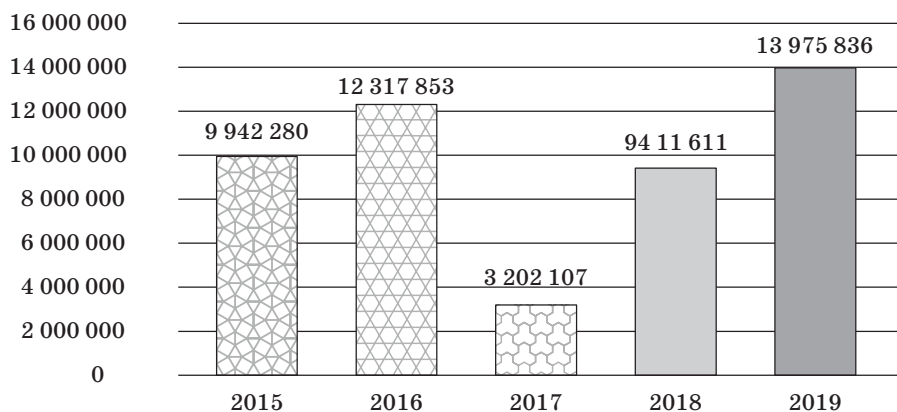


Рис. 3. Количество заключенных договоров ДМС (всего) (ед.)
Fig. 3. Number of VHI contracts concluded (total) (units)

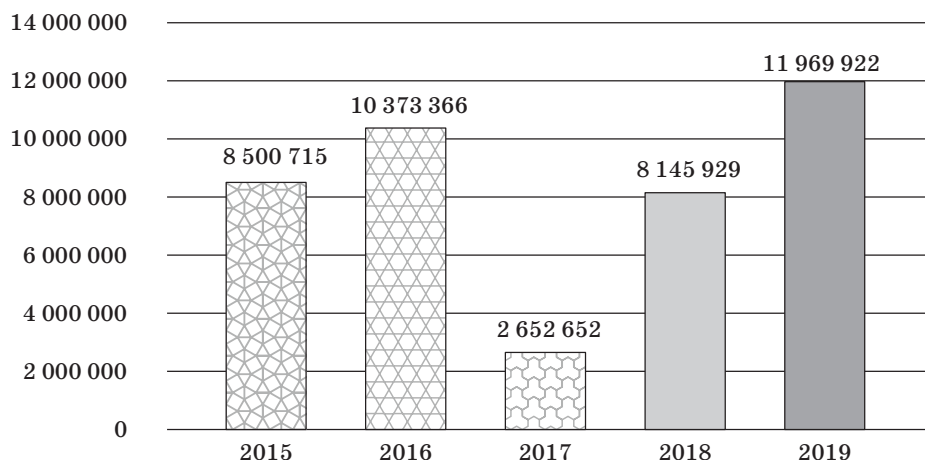


Рис. 4. Количество заключенных договоров ДМС с физическими лицами (ед.)
Fig. 4. Number of concluded VHI contracts with individuals (units)

Таблица 1

Показатели динамики объемов договоров ДМС с физическими лицами, руб.
Table 1. Indicators of dynamics of the volume of VHI contracts with individuals (RUB)

Период	Руб.	Абсолютный прирост	Темп прироста, %	Темпы роста, %
2015	8 500 715	—	—	100
2016	10 373 366	1 872 651	22,03	122,03
2017	2 652 652	-5 848 063	-68,79	31,21
2018	8 145 929	-354 786	-4,17	95,83
2019	11 969 922	3 469 207	40,81	140,81

Источник: Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков № 3. III квартал 2019 года. С. 19 [Электронный ресурс]. URL: http://www.cbr.ru/content/document/file/93175/review_insure_19q3.pdf (дата обращения: 21.02.2020).

**Прогноз объемов договоров ДМС с физическими лицами, руб.
(авторские расчеты)**

Table 2. Forecast of volume of VHI contracts with individuals (RUB)

Период	Объем договоров ДМС с физическими лицами (руб.)
2020	12 837 223,75
2021	13 704 525,5
2022	14 571 827,25

Таблица 3

Динамика выплат по договорам страхования по добровольному страхованию, млн руб.

Table 3. Dynamics of payments under voluntary insurance contracts, million rubles

Период	Выплаты, руб.	Абсолютный прирост	Темп прироста, %	Темпы роста, %	Абсолютное содержание 1% прироста	Темп наращивания, %
2015	258 181,5	—	—	100	—	0
2016	371 381,1	113 199,6	43,84	143,84	2581,815	43,84
2017	99 798,3	-271 582,8	-73,13	26,87	3713,811	-105,19
2018	206 476,6	106 678,3	106,89	206,89	997,983	41,32
2019	318 930,2	112 453,6	54,46	154,46	2064,766	43,56

Источник: Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков № 3. III квартал 2019 года. С. 19 [Электронный ресурс]. URL: http://www.cbr.ru/content/document/file/93175/review_insure_19q3.pdf (дата обращения: 21.02.2020).

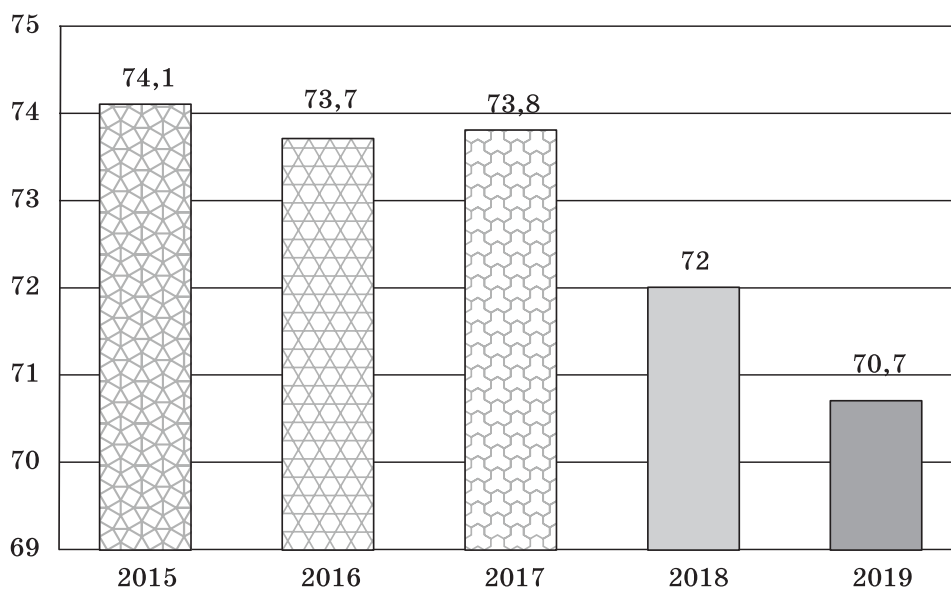


Рис. 5. Скользящий коэффициент выплат по ДМС (%)
Fig. 5. Rolling VHI payout ratio (%)

Такого вида страхование применяется на градообразующем предприятии «Пикалевский цемент» в городе Пикалево в связи с тем, что условия труда на заводе опасны для здоровья сотрудников и растет риск заболеваемости онкологией.

Если говорить о других методах заботы о здоровье сотрудников, то проводятся спортивные мероприятия для работников и их семей, так называемые туристические слеты или дни здоровья. Такие акции не только улучшают здоровье, укрепляют связи в коллективе, но и способствуют выработке новых идей. Компании Лукойл и Ростелеком активно внедряют данного рода мероприятия вкупе с путевками в санатории, которые могут получить сотрудники, выполнившие качественным образом наибольшее количество работы¹.

Сеть розничных магазинов «Седьмой континент» ввела премию за заботу сотрудников компании об их здоровье. Денежными премиями стимулируются сотрудники, которые в течение последних двух лет не брали больничный лист или отпуск за свой счет.

Компании Ростелеком и SPLAT открыли в своих офисах тренажерные залы, залы для групповых занятий, а также настольный теннис². Такие методы пользуются популярностью в компаниях, в которых рабочий день не нормирован, и сотрудники могут пребывать в офисе чуть ли не 24 ч в сутки 7 дней в неделю. В основном это типично для IT-сектора. Основная цель создания таких зон отдыха — снятие стресса, отдых в момент усталости, возможность сделать паузу в изучении информации и обдумать решения задач.

По данным исследовательского центра Superjob, в России за последние 8 лет на 50% сократилось количество курящих сотрудников. Воздержаться от курения на работе удается только 15% страдающих от этой пагубной привычки. Среди тех, кто курит на службе, 21% выходят на перекур не более 1–2 раз в день, 38% — от 3 до 4 раз в день, 34% — более 5 раз в день³. Исходя из этих данных, можно рассчитать, сколько компания теряет денег на одного курящего сотрудника.

Например, средняя заработная плата в компании составляет 40 тыс. руб. По законодательству мы работаем по 8 ч 5 дней в неделю, следовательно, 160 ч в месяц. Если учесть тот факт, что сотрудник проводит в курилке от 4 до 5 мин 3–5 раз за день и в сумме тратит от 12 до 25 мин рабочего времени, то за день он не отработывает 50–105 руб. своей заработной платы. В месяц это выливается в 1000–2200 руб. Следовательно, компания из-за того, что сотрудник тратит рабочее время не на работу, а на курение, теряет огромное количество финансовых средств.

Многие работодатели, осознав этот факт, стали бороться с вредными привычками работников. Так, Ленинградский комбинат хлебопродуктов ввел разовое денежное поощрение за отказ от курения в размере 30 тыс. руб.⁴

Публичное акционерное общество «Сбербанк России» разработало и внедрило программу по превентивной медицине «Здоровье бизнес-лидера». Под руководством мировых экспертов по профилактике здоровья проходили лекции о простых, но

¹ Ростелеком [Электронный ресурс]. URL: <http://csr2016.rostelecom.ru/rostelecom/annual/2016/gb/Russian/pdf/Employees.pdf>; Социальный кодекс ПАО «ЛУКОЙЛ» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.lukoil.ru/Responsibility/SocialPartnership/SocialCodeofPJSCLUKOIL/social-codehtmlversion> (дата обращения: 23.03.2019).

² Ростелеком [Электронный ресурс]. URL: <http://csr2016.rostelecom.ru/rostelecom/annual/2016/gb/Russian/pdf/Employees.pdf>; Обзор социальной корпоративной ответственности компании SPLAT [Электронный ресурс]. URL: <http://www.splat.ru/upload/iblock/01f/corp-responsibility.pdf> (дата обращения: 28.03.2019).

³ Superjob. Курить на работе стали меньше [Электронный ресурс]. URL: [https://www.superjob.ru/research/articles/112027/kurit-na-rabote-stali-rezhe/](https://www.superjob.ru/research/articles/112027/kurit-na-rabote-stali-menshe/) (дата обращения: 28.03.2019).

⁴ Социальная политика компании «Ленинградский комбинат хлебопродуктов» [Электронный ресурс]. URL: <http://lkhp.ru/o-kompanii/soczialnaya-politika> (дата обращения: 23.03.2019).

эффективных способах, помогающих поддерживать здоровье, энергичность и долголетие, а также о методах борьбы со стрессовыми ситуациями. В итоге каждый сотрудник смог оценить состояние своего здоровья на сайте McGannonInstitute¹.

Медицинская компания ИНВИТРО 15 октября 2018 г. создала специальный проект «ИНВИТРО сокращает объемы». Одиннадцать сотрудников в течение двух месяцев худели под пристальным вниманием опытных диетологов и тренеров. В течение всего проекта сотрудники занимались спортом, отслеживали состояние своего здоровья у специалистов и публиковали еженедельные отчеты в группе ВКонтакте «ИНВИТРО сокращает объемы. Спецпроект»² и в Инстаграм под соответствующим хэштегом. В итоге за два месяца участники похудели на 92 кг общей массы. Победитель получил сертификат на приобретение делового костюма, 6 месяцев бесплатных тренировок в зале и сертификат на 3000 руб. в ИНВИТРО³.

В заключение можно привести еще несколько новых способов оздоровления сотрудника для того, чтобы он чувствовал себя лучше и комфортнее на рабочем месте, которые могли бы использовать отечественные компании.

1. Можно выбрать определенный день на неделе, в который будут проводиться различные тренинги по вопросам здорового образа жизни, спорта, борьбы со стрессом. Это займет около 40 мин рабочего времени и потребует от руководителя найти интересных спикеров.
2. Здоровые конкурсы или конкурсы со здоровой конкуренцией. Например, конкурс на то, кто из сотрудников пройдет больше шагов, кто дольше продержится без сахара и табака и т. д. Призом может быть что угодно, начиная от карманного шагомера и заканчивая скидками в спортивные и эко-магазины. Если в течение года кто-либо из сотрудников наименьше всего отсутствовал на работе по причине болезни, то он может получить сертификат на спа-процедуры (для девушек) или сертификат на игру в виртуальной реальности (для мужчин).
3. Питание. Руководитель компании может выдавать талоны на скидку в вегетарианском ресторане, а также в форме тренинга знакомить сотрудников с основами правильного питания, по окончании которого будет проводиться игра, в ходе которой необходимо составить сбалансированный рацион питания для коллеги.
4. На работе как дома. Необходимо оборудовать рабочее место удобными ортопедическими креслами, отличным освещением, а также обустроить отдельную комнату отдыха с мягкими пуфиками и телевизором. Или разыграть комплект удобной мебели для домашней дистанционной работы.

Подводя итог, важно отметить то, что внедрение в компанию концепции *healthcare management* не обязательно должно быть связано со строительством фитнес-залов в офисе и проведением ежегодных спортивных мероприятий. Главным образом нужно уделить внимание формированию культуры здорового образа жизни. Если говорить об эффективности системы управления здоровьем, то крупная международная ассоциация фитнес-клубов IHRSA провела исследование на эту тему, в ходе которого выявила, что в компаниях, где сотрудники занимаются спортом, текучесть кадров составляет 3,5% (средняя текучесть кадров по рынку 21%). Также, если работодатель потратит 1 долл. на оздоровление работников, то сэкономит 3,45 долл. на оплате больничных листов.

¹ В Сбербанке стартовала программа по превентивной медицине «Здоровье бизнес-лидера» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.incred.ru/novosti/v-sberbanke-startovala-programma-po-preventivnoj-medicine-zdorove-biznes-lidera/44918/> (дата обращения: 23.03.2019).

² ИНВИТРО сокращает объемы. Спецпроект. [Электронный ресурс]. URL: https://m.vk.com/invitro_control_kg (дата обращения: 23.03.2019).

³ Осинцева Л. «ИНВИТРО» сокращает объемы [Электронный ресурс] // Собака.ru. URL: <http://www.sobaka.ru/nsk/lifestyle/health/80970> (дата обращения: 23.03.2019).

Об авторах:

Соснило Андрей Игоревич, доцент кафедры «Межкультурные коммуникации и общегуманитарные науки» Санкт-Петербургского филиала Финансового университета при Правительстве РФ (Санкт-Петербург, Российская Федерация); доцент факультета технологического менеджмента и инноваций НИУ ИТМО (Санкт-Петербург, Российская Федерация), кандидат исторических наук; a_sosnilo@mail.ru

Снеткова Дарья Александровна, студент Санкт-Петербургского филиала Финансового университета при Правительстве РФ (Санкт-Петербург, Российская Федерация); dasha3099d@yandex.ru

About the authors:

Andrei I. Sosnilo, NIU ITMO; Saint-Petersburg branch of Financial University under the Government of the Russian Federation (Saint-Petersburg, Russian Federation), Associate Professor, PhD in History; a_sosnilo@mail.ru

Daria A. Snetkova, Student of Saint-Petersburg branch of Financial University under the Government of the Russian Federation (Saint-Petersburg, Russian Federation); dasha3099d@yandex.ru

Management vs Self-Regulation in Russian IT Companies in Search of an Effective Way to Run a Business While Promoting Happiness in the Modern World: Empirical Study Results

A. Ashton¹, Julia P. Bayer², *

¹Stockholm School of Economics, Stockholm, Sweden

²Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (North-West Institute of Management, Branch of RANEPА), Saint-Petersburg, Russian Federation; *bayer-yp@ranepa.ru

ABSTRACT

Most of the IT companies all around the world are increasingly turning to the project management structure, in particular, the SCRUM and Agile models, however, there are also those who are keen on a strict hierarchical model and prefer to strengthen the vertical of power, and in some cases tighten control through bureaucratization processes. Business efficiency depends on the specifics of the implementation of each specific model and many additional factors.

The empirical part of our research is dedicated to identifying the direct correlation between various aspects of the management structure functioning and thorough assessments of employees' satisfaction and business success.

We think that our work will be useful for any professionals of IT industry: project managers, as well as owners of new companies and developers of start-ups and also managers of more mature businesses which are facing crises of effectiveness or problems with employees satisfaction.

Keywords: organizational structure, success, agile structure, flat structure, self-assessment

For citing: A. Ashton, Ju. P. Bayer. Management vs Self-Regulation in Russian IT Companies in Search of an Effective Way to Run a Business While Promoting Happiness in the Modern World: Empirical Study Results // Administrative consulting. 2020. N 9. P. 126–144.

Управление или саморегулирование? Определение эффективного способа ведения бизнеса при продвижении счастья в современном мире: по результатам эмпирического исследования российских ИТ-компаний

Аштон А.¹, Байер Ю. П.², *

¹Стокгольмская школа экономики, Стокгольм, Швеция

²Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация; *bayer-yp@ranepa.ru

РЕФЕРАТ

Большинство ИТ-компаний по всему миру все чаще обращаются к структуре управления проектами, в частности к моделям SCRUM и Agile, однако есть и те, кто увлечен строгой иерархической моделью и предпочитает укреплять вертикаль власти, а в некоторых случаях и ужесточать контроль через процессы бюрократизации. Эффективность бизнеса зависит от специфики реализации каждой конкретной модели и множества дополнительных факторов.

Эмпирическая часть нашего исследования посвящена выявлению прямой корреляции между различными аспектами функционирования структуры управления и тщательной оценкой удовлетворенности сотрудников и успешности бизнеса.

Мы думаем, что наша работа будет полезна для любых профессионалов ИТ-отрасли: руководителей проектов, а также владельцев новых компаний и разработчиков стартапов, а также менеджеров более зрелых бизнесов, которые сталкиваются с кризисами эффективности или проблемами удовлетворенности сотрудников.

Ключевые слова: организационная структура, успех, гибкая структура, плоская структура, самооценка

Для цитирования: Ashton A., Bayer Ju. P. Management vs Self-Regulation in Russian IT Companies in Search of an Effective Way to Run a Business While Promoting Happiness in the Modern World: Empirical Study Results // Управленческое консультирование. 2020. № 9. С. 126–144.

«It is possible that the next Buddha will not take the form of an individual. The next Buddha may take the form of a community».

©Thich Nhat Hahn

«The whole is more than the sum of its parts».

©Aristotle

In our research, introduced in this article, we assume to find an effective way to run a business we are promoting happiness in contemporary world. This we can call **“a mission” of our research.**

The main hypothesis. There is a direct correlation between the management style, the organizational structure of the company and the level of employees’ satisfaction, as well as subjective self-assessments of the success of the business as a whole.

Additional hypothesis In “flat” (horizontal) structures, the level of employee satisfaction with work and subjective self-assessments are generally higher than in hierarchical (vertical) structures.

New technologies are making the world more globalized and allowing people to be less dependent on centralized institutions i.e. on their workplace, schools and even their governments. All these institutions are changing their roles from point of power to service. These changes are taking place slowly and the vast majority of organizations are run using traditional management.

On a more positive note, there are studies about collective Intelligence which show that the quality of a group solution can be higher than the best independent individual solution in the group. Some experiments show how forecasts made by experts were beaten by those made by «normal» people. For example: «Superforecasting: The Art and Science of Prediction»¹ and «Expert Political Judgment: How Good Is It?»² There are already some commercial start-ups which have begun to use Hybrid Intelligence Technology method for their products³.

These trends lead to experiments and an active search for practices and methods in areas such as IT, which are particularly susceptible to technological growth, constant change, uncertainty, high complexity of the task and the need for effective teamwork. Theories and methodologies that offer new approaches and/or ideas in the field of structure and work processes in organizations are highly sought-after.

The search query “Teal organization”⁴ term on google gives about 1,010,000,000 results, which is based on the Spyril Dynamic⁵, google shows about 1,010,000,000 results. One of the key mechanisms for the effectiveness of the “Teal organization” Laloux is called Self-regulation and Self-Management. The author wrote that it was “Self-published

¹ Philip E. Tetlock, Dan Gardner (2015) Superforecasting: The Art and Science of Prediction».

² Philip E. Tetlock (2006) «Expert Political Judgment: How Good Is It?».

³ <https://cindicator.com>

⁴ Féderic Laloux (2014) “Teal organization” is a term from the book “Reinventing Organizations”.

⁵ C. Graves (1971). «Levels of Human Existence».

with no PR, it has already sold 400,000 copies and has been translated in numerous languages” (*Frederic Laloux*).

As another example of the demand for new ways to manage organizations and projects, one can cite the Agile methodology (about 159,000,000 results on Google).

The Agile methodology, one of the main principles of which is “Individuals and interactions over processes and tools” (*Manifesto for Agile Software Development*), appeared in 2001 and is rapidly gaining popularity in the IT field.

Characteristics of the Agile methodology, among others, are a flatter organizational structure than in classical hierarchical organizations, and self-regulations of development teams. The 12th Annual State of Agile Report of 2018, conducted by VersionOne, which includes 1,492 responses, shows that respondents rate the high efficiency of the Agile methodology, SCRUM and its tools as having a positive impact on customers / user satisfaction, business value, on-time delivery and quality.

A 2017th Russian survey conducted by YouGile, with more than 300 respondents from IT companies, shows that only 17% of participants work in companies that do not use Agile at all.

A characteristic feature of methodologies and theories that offer a flatter organizational structure is a subjective, rather than an objective, attitude towards the participants of the process unlike in more hierarchical organizations. It can be assumed that working in conditions where personality and individuality does not turn off outside of work activities can bring greater personal satisfaction.

For modern IT organizations interested in highly qualified specialists, employee satisfaction can be one of the important factors affecting the efficiency of a company. All this allows us to make an assumption about the influence of the specifics of the structure and management style on the subjective assessment of business success and employees’ satisfaction. In that case, incorporating the concept of self-regulation into IT organizations will make them more effective and more attractive to workers.

Such possible positive outcomes of self-regulation are the central topic of our study. Since we have clear practical examples of the power of self-regulation, several classical academic studies and even existing projects employing the principle, it is extremely interesting for us to try to get a deeper understanding while the concept is still in its infancy. We’d like to discover ways to maximize the effectiveness of organizations taking into account this new reality. **In short: which is more effective — hierarchical management or self-regulation in flat organizations?**

Our aim is to find the ideal balance between these two approaches or to understand how each individual IT organization could work out to what extent their business could benefit from adopting self-regulation into their organization. **We believe that incorporating the concept of self-regulation into organizations will make them more attractive to workers.**

This subject is very practical and interesting for us, because of the nature of our work. It’s obviously impossible to ignore the importance of self-regulation in any situation involving people. In our work, we both metaphorically surf on the stream of individual and group choices and decisions.

The sociological basics of the organizational theory study

Although the history of the study of the organization is often raised to Plato and Aristotle, who paid great attention to the forms of streamlining lives of people in their contemporary society, the scientific study of organizations actually has begun in the XXth century.

A generalizing sociological view of the organization was proposed by one of the most prominent theorists of the mid-20th century, one of the representatives of “structural functionalism”.

In his works, he used a systematic approach to analyzing both society as a whole and individual subsystems and institutions in particular. In his work *Suggestion for a Sociological Approach to the Theory of Organization*¹, he notes that the most important characteristic of an organization is its target nature and the production of a certain product.

The organization's focus on achieving the goal in comparison with other functions of the social system determines the special significance of the decision-making process in terms of the allocation of available resources for the most effective achievement of the organization's goals.

Like any social system, an organization has a structure that can be described from two points of view: "cultural and institutional", which uses the values of the system and their institutionalization in different functional contexts as its point of departure, and "group-role", which takes suborganizations and the roles of individuals participating in the functioning of the organization².

Since the presence of a goal is the most important characteristic of an organization, its value system must legitimize the goals of the organization in the context of a higher-level social system. Within the organization, the value system legitimizes the primacy of the organization's goals compared to other possible interests and values of the organization or its members.

As for the «group-role» structure of the organization, it refers to the way of interaction between groups within the organization and describes the set of statuses and roles existing in the organization.

A special role is played by the steering group (managers or administration), which is responsible for the functioning of the organization and has the right of decision making.

From the point of view of interaction with the external environment, it is essential for the functioning of the organization to obtain resources for the organization in the economic sense (land, labor, capital). From the point of view of interaction with the external environment, it is essential for the functioning of the organization to obtain resources for the organization in the economic sense (land, labor, capital). However, any organization is always faced with the problem of internal integration, i.e. concerns "the institutionalization of norms that can effectively link the actions of individuals with their obligations to the organization"³.

Applying the four functional imperatives scheme (**AGIL-adaptation, goal-attainment, integration, latent pattern-maintenance**) to the analysis of the organization, Parsons identifies the type of organizations by the objective function:

1. Adaptation: economic organizations — aimed at obtaining surplus value;
2. Goal setting: political organizations — generating and distributing power;
3. Integration: integrative organizations, i.e. ensuring the unity of society and regulating conflicts: courts, political parties in the classical sense, etc.
4. Organizations that maintain the sample, i.e. reproduction of the value system: educational and cultural institutions, the church, etc.

From the point of view of our research, the first type is of interest — economic organizations, on the study of which we will further emphasize. According to T. Parsons, an economic organization can be considered ambivalent: at the level of society, it is part of an adaptive system — receiving and processing resources to ensure the functioning of society. On the organizational level though it is rather peculiar system.

¹ Parsons T. Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations-I, Administrative Science Quarterly Vol. 1, No. 1 (Jun., 1956).

² Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations-I, Administrative Science Quarterly. Vol. 1, No. 1 (Jun., 1956), p. 67.

³ Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations-I, Administrative Science Quarterly. Vol. 1, No. 1 (Jun., 1956), p. 81.

The firm at the level of the value system is governed by the values of economic rationality: the maximization of production with minimal costs in the economic sense. Production is the institutional goal of the company, but financial reward in this case acts as a condition for the continued existence of the organization and the main symbol of success.

From an adaptive point of view, financial resources and staff recruitment are vital for the firm, and in both cases it is expected that the resources will be paid for in the necessary and sufficient way.

From the point of view of goal-setting, the firm is in any case a fairly centralized structure — the most important decisions are made by top management and the “democratic” method is not used. Such centralization is legitimized by the expectation that the management is competent. It also implies that the interests of the management and the rest of the staff coincide in ensuring that the work is effective, provided that the staff is treated fairly. These expectations are subjected to external control of the market environment: ineffective management leads to the cessation of the functioning of the organization and the free movement of workers in the labor market. In an integrative or institutional aspect, an economic organization relies on the institution of a “free contract,” which, according to Parsons, is balancing the interests of the parties¹.

Thus, an organization is a social system that uses resources in a certain way to achieve goals. This system is open, i.e. interacts with the external environment, from which it draws resources and in which it gives the results of its activity.

In the applied aspect, it is the methods of the most efficient use of limited resources to achieve the goals of the organization are the most important task of both management practitioners and theorists of management science.

It is this very side of the issue that attracted attention in the early stages of the study of the organization. One of the first scientists and managers who dedicated himself to study the issues discussed here was Frederick Taylor. In his work *Principles of Scientific Management* (1911), he formulated an approach to managing an organization based on direct data collection and scientific determination of the best way to organize work.

Simultaneously with Taylor, the principles of classical management were formulated by Henri Fayol. In his work *General and Industrial Management* he singled out 5 management functions: — Planning, Organizing, Staffing, Directing, Controlling.

Max Weber contributed to the theory of organization with the study of bureaucracy as well. Bureaucracy as a «human machine» seems to him the most effective way to achieve the goals of the organization. Weber identified the following principles of bureaucratic structure:

- the hierarchical structure of the organization;
- hierarchical order built on legal authority;
- the subordination of the lower-level employee to the supervisor and the responsibility not only for his actions, but also for the actions of subordinates;
- specialization and division of labor according to functions;
- a clear system of procedures and rules to ensure uniformity in the implementation of production processes;
- a system of promotion and tenure based on skills and experience and measured by standards;
- orientation of the communication system to formalized rules.

Thus, within the framework of the classical theory, the greatest attention is paid to the formal division of labor of managers and performers, the hierarchical structure of the organization, the presence of a formalized system of rules and procedures. How-

¹ Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations-II, Administrative Science Quarterly. Vol. 1, No. 2 (Jun., 1956), p. 237.

ever, **even the classical management theory draws attention to the importance of the “team spirit”**, even if not paramount, but still worth to pay attention to.

Already in the era of the domination of the school of scientific management, some researchers, in particular Mary Parker Follet devoted her attention to the socio-psychological aspects of the functioning of organizations. Follet develops the idea of constructive conflict and integration unity in business, which implies the absence of a real boundary between the manager and the employee, the responsibility of all the participants in the organization, each in their own sector, for the situation in the organization as a whole. In this vein lies her idea of «power **with ...**», which should replace the «power **over ...**», the replacement of coercion for joint action.

In the course of the Hotthorn experiments of E. Mayo and his team, it was revealed that in addition to the formal structure of the organization, there are other factors that influence the work of production teams. When trying to study the influence of objective factors on productivity, it turned out that at least there **were other factors — social relations and moral spirit**.

With all the criticism of the results and contradictions in the question of interpreting the results of the experiment, conducted by E. Mayo, the presence of a social factor is never denied.

The separation from the classical theory of control leads to the 1950-60s. By that time appeared behavioral trends in management, for which the concept of “motivation” is central. The motivational theories of Abraham Maslow, David McClelland, Frederick Herzberg, Clayton Alderfer appeared in a scientific sphere. We should also mention the «Theory X» and «Theory Y» by Douglas McGregor, that assumes that employees can work efficiently and effectively outside the rigid framework of rules and regulations.

The process of motivation in the most general case is revealed through a three-element model: *need — purposeful behavior — satisfaction of need*, which results in satisfaction — a positive sense of comfort and relief that is felt by an individual when his wish is realized.

Modern study of organizational structure and level of employees' satisfaction

In the 1950s and 1960s, a series of studies emerged that attempt to link the type of organization structure with the level of employee satisfaction.

As described in the article by Leo Meltzer and James Salter «Organizational Structure and the Performance and Job Satisfaction of Physiologists»¹, discussion about the shape of organizational structure becomes a very popular in the literature of industrial sociology and of organizational behavior using such concepts as «flatness», «tallness», «pyramidal organization» and the like. And though all these terms have never received any precise and clearly definition, it seems common that the size and how organization is structured is the main point of reference.

Studying relationship between the shape and size of organization on one side and criteria of organizational effectiveness such as productivity and job satisfaction on the other, Leo Meltzer and James Salter mentioned James C. Worthy's theory by concerning the interrelated effects of size and levels:

«Worthy states that comparison of large organizations with small organizations of the same type show the former to have lower employee morale and lower individual output than their smaller counterparts. He theorizes that the larger organizations, in evolving relatively large size, tend toward a proliferation of hierarchical levels of administration and thus to centralization of authority and job specialization. The fruits of these developments are impersonal institutionalized employee-management relations, low degree

¹ American Sociological Review, Vol. 27, No. 3 (Jun., 1962) // Organizational Structure and the Performance and Job Satisfaction of Physiologists, pp. 351–362.

of freedom on the job, suppression of personal judgment and initiative, failure to investigate the individual's full capabilities, and low employee morale and output»¹.

According to Worthy these problems could be escaped and solved by employing so-called «flat» structure.

Discussing results of their analysis of questionnaire data, obtained as a result of a survey made by professional physiologists, Meltzer and Salter arrived to the conclusion that Worthy's theory had a certain degree of certainty:

«The number of levels was negatively, and monotonically, related to satisfaction, as predicted. However, size of organization is curvilinearly related to satisfaction, with the highest percentage of very satisfied scientists occurring in medium sized research organizations»².

However, in further analysis they did not find any clear relationship or straight correlation between the type of organizational structure and the satisfaction level:

«The only effect of organizational structure that is clearly consistent with the predictions of Worthy's theory is the negative relation of number of organizational levels to satisfaction. The other findings are: ... (b) no relationship of size and productivity; and (c) curvilinear relationship of size and satisfaction»³.

Lyman W. Porter and Edward E. Lawler «The Effects of "Tall" Versus "Flat" Organizational Structures on Managerial Job Satisfaction analyze the same problem in the article⁴. Their study was based on the results of the survey of the sample of managers (more than 1900) representing all levels of management from all types of organizations around the USA. The following classifications of company size were used in analyzing the data: 1–99, 100–499, 500–999, 1000–4999, 5,000–9,999, 10 000–29 999, 30 000–99 000, 100,000 — or over.

Within each size classification, respondents were classified as being employed in either Flat, Intermediate, or Tall organizations on the following basis:

Flat organizational structure: includes managers employed by companies having the fewest levels of hierarchy in their organizational structure, were classified as being employed in flat organizations. Approximately one-quarter of the managers employed by companies of a given description were involved into research.

Intermediate: This type consists of managers employed by companies that have a middle number of levels relative to their size and are classified as being employed by intermediate organizations. About one-half of the managers involved into research and employed by companies of a given size can be assigned to this classification.

Tall: Managers employed by companies that include the greatest number of levels relative to their size are classified as being employed by organizations with tall organizational structure. About one-quarter of all managers employed by companies of a given size can be assigned to this classification.

The results of the research did not show any obvious advantage of flat over tall organizations in producing greater satisfaction. However, «organization size seemed to have some effect on the relative effectiveness of flat versus tall structures. In companies employing fewer than 5,000 people, managerial satisfactions did seem somewhat greater in flat rather than in tall organizations. For companies of more than 5,000 employees the picture was reversed with a tall type of structure producing perceptions of greater need satisfaction»⁵.

¹ American Sociological Review, Vol. 27, No. 3 (Jun., 1962) // Organizational Structure and the Performance and Job Satisfaction of Physiologists, p. 352.

² Ibid, p. 355–356.

³ Ibid, p. 360.

⁴ Personnel Psychology, Vol. 17, Issue 2, (Jun., 1964) // The effects of "tall" versus "flat" organization structures on managerial job satisfaction, pp. 135–148.

⁵ Ibid, p. 147.

The other interesting conclusion concerns connection between the type of organizational structure and the type of psychological need in question: «a tall type of structure seems especially advantageous in producing security and social need satisfactions, whereas a flat structure has superiority in influencing self-actualization satisfactions. For the esteem and autonomy areas, the type of structure seemed to have relatively little effect»¹.

In the course of further research, Lyman W. Porter and Jacob Siegel confirmed their findings in the survey of 5,000 managers all over world. In particular, they found out that for organizations of under 5,000 employees, flat organization structures are associated with greater managerial need satisfaction. It was also estimated that a flat organization structure was more associated with positive satisfaction attitudes than the smaller the total size of the organization.

When organizations are larger than 5,000 employees, the critical disadvantages of tall structures may be balanced by the potential advantages inherent in this type of structure. The problems of coordination and communication within an organization may be of such importance that a tall structure-i.e., a structure with a narrow average span of control-will help in attacking them².

Another comparative study of the types of organizations conducted by Rocco Carzo, Jr. and John N. Yanouzas was aimed at identifying the relationship between the type of organizational structure and three variables: time taken to complete decisions, profits, and rate of return on sales revenue³.

The researchers modeled two organizations of 15 people each. One organization was organized hierarchically — specialists and managers were divided into four levels. The other one is built on the principle of a “flat” organization, when each specialist had direct access to the president of the “company”.

The study revealed that the time variable did not have significant differences for the two types of organization. At the same time variables of profits and rate of return on sales revenue showed strong dependence on structure type: groups under the tall structure showed significantly better performance than groups under the flat structure⁴.

In our article we consider that the problem associated with determining the most appropriate type of organizational structure, both in terms of the effectiveness of achieving the goals of the organization and employees' satisfaction, is relevant not only for companies of the industrial period, but also at the contemporary stage of the post-industrial, that is, informational society. This is predetermined by the goal-oriented nature of the organization, i.e. the need to most efficiently use all possible resources in achieving its goals, which is also gained by choosing an appropriate organizational structure.

In particular, we will focus on the IT industry and the relationship of software development approaches to organizational structures and staff satisfaction. First of all, a brief overview of software development methodologies.

According to M. A. Awad in his work *A Comparison between Agile and Traditional Software Development Methodologies*, the majority speaks about two kinds of methodologies: heavyweight and lightweight.

When we talk about heavyweight methodologies, it is also considered as the traditional way to develop software, claim their support to comprehensive planning, detailed documentation, and expansive design. The lightweight methodologies, also known as agile modeling, have gained much attention from the software engineering community

¹ Ibid, p. 147.

² Personnel Psychology, Vol. 18, Issue 4, (Dec., 1965), Relationships of Tall and Flat Organization Structures to the Satisfactions of Foreign Managers, p. 390.

³ Administrative Science Quarterly, Vol. 14, No. 2, Laboratory Studies of Experimental Organizations (Jun., 1969) // Effects of Flat and Tall Organization Structure, pp. 178–191.

⁴ Ibid, p. 191.

in the last decades. These agile methodologies employ short iterative cycles, and rely on tacit knowledge within a team as opposed to documentation¹.

So far, we consider heavyweight methodologies to be the most common way of developing software. These methodologies are rooting in a sequential series of steps that imply requirements definition, solution building, testing and deployment. Heavyweight methodologies usually claim in itself defining and documenting a stable set of requirements at the very beginning of a project.

Among the traditional methods, the most commonly mentioned are the Waterfall model, Unified Process, Spiral model and others.

Their general characteristics include:

- **Predictive approach** — Heavyweight methodologies usually tend to first planning out a large part of all software processes in great detail for a long span of time.
- **Comprehensive Documentation** — Traditional software development face and fulfil the requirements of necessary documents as the key piece of documentation procedure.
- **Process Oriented** — The goal of heavyweight methodologies is to define a universally applied process that will work well for whoever happens to use it. The process usually consists of certain tasks that must be performed by the managers, designers, coders, testers etc. For each of these tasks there is a specifically defined procedure.
- **Tool Oriented** — All possible project management tools, code editors, compilers, etc. must be in use for completion, effective fulfilment and delivery of each task.

Agile software development is opposed to Heavyweight methodologies. According to Agile Alliance's Manifesto, agile software development centers on four values:

1. Individuals and interactions values over processes and tools.
2. Working software value over comprehensive documentation.
3. Customer collaboration value over contract negotiation.
4. Responding to change value over following a plan².

The characteristic of methods is the dynamic formation of requirements and the provision of their implementation as a result of constant interaction within self-organized working groups consisting of specialists of various fields, with the participation of consumers or end users.

These methods include Adaptive Software Development (ASD), Agile Modeling, Crystal Methods, Dynamic System Development, Lean Development and Scrum³.

The following principles of agile methodologies are seen as the main differences between agile and heavyweight:

- **People-oriented principle:** agile scientific methodologies consider customers, developers, stakeholders, employees – as the most important factor of software methodologies;
- **Adaptive:** the participants in an agile process are not afraid and eager to change whatever is needed;
- **Actual results are predominant:** agile methodologies value conformance to the actual results as opposed to following to the detailed plan;
- **Optimal balancing between flexibility and planning** – thought plans are very important, the main problem of software projects is that it can not be predicted into the far and even close future, because there are so many variables have to be taken into account;
- **Empirical processes:** agile methods develop software as a flexible empirical (or nonlinear) process;

¹ M. A. Awad. A Comparison between Agile and Traditional Software Development Methodologies, School of Computer Science and software Engineering, The University of Western Australia, 2005, p. ii.

² Ken Colliers. Agile Analytics, Pearson Education, Inc., Boston, p. V.

³ M. A. Awad. A Comparison between Agile and Traditional Software Development Methodologies, School of Computer Science and software Engineering, The University of Western Australia, 2005, p. 8.

- **Decentralized management:** agile followers are implementing a decentralized management that can profoundly impact a software project because it could save a lot of time than an autocratic hierarchical management process;
- **Simplicity:** most of the agile teams take the simplest path that correspond to their goals;
- **Collaboration with all segments of target audience:** agile methods imply customer feedback on a regular and frequent basis;
- **Self-organizing teams:** almost all agile project teams are a self-organizing and self-controlling. Tasks and responsibilities are communicated to the team as a whole, and members of the team determine the best way to fulfill them accordingly.

One of the IT-specific problem is the correlation between project size and development methods. M. A. Awad notes as regularity the following: the smaller the project (in terms of budget, team or duration), the smaller the team size for its implementation. Conversely, the larger the team, the more complex coordination is required. Therefore, small projects are more suitable for small projects using agile methodologies¹.

As it is emphasized in the Agile Manifesto for IT, the use of human potential is extremely important. We can conclude that from the point of view of the organizational structure, companies that are using traditional methods are more likely to form hierarchical organizational structures. On the contrary, while for using agile methodologies, a “flat” organizational structure seems organic.

However, this question seems not to be sufficiently empirically investigated. That is why in our paper we will contribute to make it more clear.

Spiral Dynamics Theory

During the dive into the deepest levels of our theoretical research to understand human motivation, mentality and values we chose the theory of spiral dynamics to study this topic, because the theory affects the motivation, mentality, structure of thinking, and needs and values, both of the individual, and of groups and communities.

Also, the Theory of Spiral Dynamics is actively developing in the field of organizational development and is implicit in organizational models.

To study the Theory, we chose the books by the creator of the method Clare W. Graves «Levels of Human Existence» and its followers: Ken Wilber «A Theory of Everything: An Integral Vision for Business, Politics, Science and Spirituality», Don Edward Beck and Christopher Cowan «Spiral Dynamics: Mastering Values, Leadership and Change».

For the transition from theory to practical application of Spiral Dynamics, we add the book “Reinventing Organizations” by Frederic Laloux, in which he tries to apply the theory’s criteria to real organizations in order to rank them in the levels Spiral Dynamics.

The Spiral Dynamics Theory is a theory on the evolution of cooperation over several distinct stages. The essence of Spiral Dynamics for our point of view is this: People and mankind are continuously evolving and changing.

Development has a spiral character — in the process of change, people and society go through levels that have common properties. The transition to each next stage is possible only after the completion of its precursors and to a certain extent includes the features of the previous one.

In the process of exploratory research, we wanted to study the practical experience of companies that have implemented and continue to implement more self-regulated flat and flexible organizational structures. And study how they affect a company’s emotional climate, employees’ satisfaction as well as the efficiency of processes in companies.

¹ Ibid, p. 35–36.

For a deeper and more practical understanding, we also visited some global IT companies and some of the organizations described in the book as a “Teal organizations” © “Reinventing Organizations” by Frederic Laloux. We communicated with management and staff, and asked questions about the culture and structure of organizations.

Summary of Exploratory research

The observations about the organizations named “Teal” by Frederic Laloux¹ in many respects did not coincide with our observations during company visits and communication with employees. The factors that we are going to take into account in our study are:

1. A formal description of the structure of the organization does not always correspond to the real situation. In all the organizations listed, including the flat Morning Star and Zappos companies, employees were able to answer our questions aimed at identifying informal hierarchies, such as: “Who do you turn to for advice and evaluation of activities?”, “In the event of an unforeseen emergency situation in your team / department who will make the decision?”, “Who is the most qualified employee in your department”, etc.
2. Different emphasis on evaluation criteria for different organizations in the book Laloux. If you compare organizations more uniformly and objectively, you can see that in one category Laloux defines Patagonia with five layers of hierarchy for 30 employees and Morning Star with two layers of hierarchy for 2,300 employees.

In this regard, we are going to:

1. Conduct semi-structured qualitative research to determine the situation in the Russian IT companies we are considering. In the course of the study, we aim to determine:
 - a) Key Index giving a real idea of the structure of the company;
 - b) Questions that more fully disclose these Indexes;
 - c) Select one of the most relevant questions for each Index to use in a quantitative study.
2. Conduct a quantitative research in a wide sample of Russian IT companies to identify objective and unified information about the relationship and the impact of these Indexes on each other.

During the research we are going to find out: what the real structures of the companies in which it works are; How these structures are related to the level of employee satisfaction and their subjective perception of the success of companies. Also, a block of questions about respondents and their companies will be added to the research. We do this in order to determine additional factors that may possibly influence the situation: work experience in the company, position and gender of the respondents, as well as the specifics of the company and its size.

FIELD RESEARCH

Key Indicators

The interview guide consists of three main blocks.

Questions 1 block focused on the analysis of the type of existing organizational structure and place, the role of the employee in it, the degree of self-regulation (self-management), restrictions and freedom in the company / team, and management styles.

In block 2, it is important for us to get information about how satisfied the employees of the company are in general, what meaning and values they invest in their work, how they assess the atmosphere, opportunities for development and self-realization in the company.

Finally, in block 3, we asked informants to assess how, in their opinion, the business of the company in which they work is successful and efficient. We also asked for a subjective

¹ Frederic Laloux (2014) “Reinventing Organizations”.

description of the company's progress on various parameters (financial position, growth of the client base, number of employees, etc.) over the past year or two.

Research Stages

Due to the complexity of the topic being studied, as well as to obtain more reliable and reasonable results, a mixed strategy was chosen, based on qualitative and quantitative methods of sociological research. Empirical research is built in two successive stages, each of which logically complements the previous one.

Quality Research Methodology, Design and Sources of Data

At the first stage of the study, semi-structured interviews will be conducted with product developers and heads of departments / teams / development teams in IT companies. As a method of conducting this (qualitative) stage of the study, we selected online interviews on the Skype platform, each lasting 60–90 minutes. This method was chosen for practical reasons, because it allows interviewing company executives in a convenient format, as well as theoretical studies based on the review of scientific literature “Skype interview in quantitative research: an overview of reflections” (*Dmitrieva O. A. Skype interview in qualitative research: an overview of reflections. Monitoring of Public Opinion : Economic and Social Changes. 2018. No 1. P. 107–116*).

Quality Research Analysis, Conclusions and comments

General characteristics of the first stage

At the first stage, semi-structured interviews were conducted with employees and heads of departments / IT companies. In total, 7 interviews were conducted, 4 with department / company managers, and 3 with line employees of IT companies.

The study involved managers and employees of two companies specializing in web development (Company 1 and Company 2), a company engaged in the development of social and mobile games (Company 3), and, finally, the department of technical support for social network Company 4. Companies differ by number of employees: there are small (11 and 35 people), and large (120 and more than 500 people).

Conclusions and comments

The first stage is a pilot study. The main tasks at this stage are: verification of key hypotheses, operationalization and study of the conceptual apparatus of the study. According to the results of the first stage, the following conclusions and assumptions can be made:

1. Initially, all companies involved in the pilot study were divided into “hierarchical” and “self-managed”. The initial matrix with a clear division of companies into hierarchical and self-managed ones is controversial, because, as the survey showed, each company has a certain degree of hierarchy (from 3 to 4 levels of management), and a certain degree of self-regulation of processes within groups / teams / departments.
2. The organization of processes within a company may be due not so much to internal factors as to the market in which the company operates, as well as the degree and nature of the client's involvement in the process of creating the final product. Otherwise, it can be called the «degree of creativity» when creating a product.
3. At the same time, in two other companies, where the end user is individual, players and users of social networks, there are no such restrictions on terms and requirements. The nature of the interaction is built in a different way: the “client” expresses his willings, comments on the product, rather than dictates, and the company is guided by these opinions. At the same time, companies are more free to choose the ways and methods of project implementation, and how to organize their internal business processes, which should not be so strongly connected to the customer.

4. Probably, the final analysis should take into account, including the specifics of the companies' businesses and the market in which they operate.
5. Also, the nature of the organization of business processes can be influenced by the complexity of the product being created, and the "intensity" of group interaction necessary to create it.
6. In small companies that participated in the study (Company 1 and Company 2), the degree of formalization of roles was higher than in large companies. This is probably due to the size of the team and, accordingly, a lesser degree of interchangeability between employees.
7. All surveyed companies support the initiative of the employee in professional development and try to create conditions for this. Of course, the opportunities for personal growth and development in large companies are more diverse than in companies with a small number of staff and more limited budgets.
8. In our opinion, "job satisfaction" depends on the value orientations and motivation of a particular employee, therefore these parameters should be analyzed together.

Quality Research Analysis for Quantitative Research Correction

Interviews showed that opinions on various aspects of «flexibility» and «satisfaction» are very diverse, so we should consider these categories as complex phenomena (translating into the language of analytics, like indexes, taking into account several variables-measures / variables).

Quantitative Research Methodology, Design and Sources of Data

An on-line survey allows us to identify trends in the opinions of employees of IT-companies: managers and ordinary employees.

Also, as in the interview, the questionnaire contains three blocks related to the structure and management in the organization, satisfaction and success evaluation. At formulating questions to work out relevant answers the data, obtained during the pilot interviews, is taken into account. Variables of one block are being grouped up to indices.

ANALYSIS

There are positive and statistically significant association on the level of tendency between key indices such as assessments of satisfaction, flexibility and success. ($p < .001$, confidence interval = 95%). A high 95% confidence interval shows that this correlation will be traced in 95% of polls.

Sample

A poll conducted within the period from September 19 to October 7, 2019. 241 respondents have completed the questionnaire, after deleting irrelevant data 232 observations was added to the database. Data processing conducted using free and trial software: Jamovi, PSPP and Xmind.

About a half of respondents works in the spheres of web, front-end and design. In addition, there are some employees dedicated to tech support, administration. A third of respondents work in various fields: from game design to medical software development. Just under a half of respondents are developers, a quarter are managers. There are also some groups such as designers, testers and technical support professionals. Specificity of the industry pronounced in the distribution of respondents by work experience. About three-quarters work in current place not more than 4 years. The ratio of staff members with more than 10 years' experience is less than 10%.

Descriptive Statistics: Measures

All measurable indicators grouped into the indices according to the targets of the research. Indices are average values of the means of variables.

Flexibility Measures

Interviewed respondents assess the structure of Russian IT companies more as *flexible* than hierarchical. The most important evaluation indexes turned out to be **quality of communication** (Table 1).

Table 1

Flexibility Measures

Indicator	Structural Flexibility	Collegiality	Quality of Communication	Functional Flexibility	Discussion on targets	Flexibility index
Mean	6.69	5.26	6.89	6.43	5.29	6.11
Median	7.00	5.00	8.00	7.00	5.00	6.40
Variance	5.82	7.33	6.10	6.49	7.74	3.06

Satisfaction Measures

Employees of Russian companies feel satisfied at their workplace.

The most significant reason for satisfaction is they distinguish friendliness and job satisfaction from interesting tasks. Less satisfaction is caused by their career opportunities, which can be considered the only controversial place when introducing a flatter and more flexible structure in an IT company (Table 2).

Table 2

Satisfaction Measures

Indicator	Friendliness	Career Opportunities	Job Satisfaction	Satisfaction Index
Mean	7.44	5.99	7.03	6.82
Median	8.00	6.00	8.00	7.15
Variance	4.48	7.67	5.73	4.49

Success Measures

Respondents rated their IT companies as successful by all criteria used in the study. Taking into account the data obtained, it can be assumed that employees evaluate the positions of companies in the market more stable than their own positions in the companies (Table 3). This is indicated by the fact that the lowest indicator in the group is in the *Staff stability index*.

Table 3

Success Measures

Indicator	Well-being	Stability	Financial Position	Working Conditions	Staff Stability	Development Prospect	Success Index
Mean	7.26	7.46	7.36	7.51	6.71	7.27	7.26
Median	8.00	8.00	8.00	8.00	7.00	8.00	7.50
Variance	5.00	5.39	4.64	4.60	5.02	5.47	3.11

9 = Influence of additional factors

Of all the additional factors, it is necessary to distinguish the Work position. The correlation between indices of flexibility and success is higher for the developers and tech support specialists (Fig. 1).

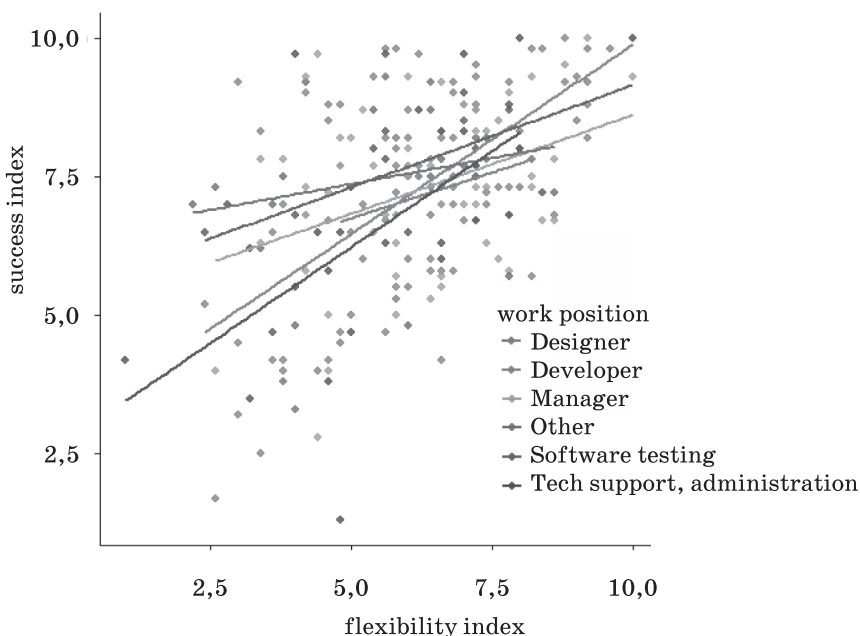


Fig. 1. Graph indices of flexibility and success

ANALYTICAL STATISTIC

Means and medians of the key indexes exceed mathematical expectation. The values of success and satisfaction indexes are not approximated the normal distribution (Table 4).

Table 4

Flexibility, success and satisfaction indexes

Indicator	Flexibility Index	Success Index	Satisfaction Index
Mean	6.11	7.26	6.82
Median	6.40	7.50	7.15
Variance	3.06	3.11	4.49
Indicator	Flexibility Index	Satisfaction Index	Success Index
Mean	6.11	6.82	7.26
Shapiro-Wilk p	0.110	< .001	< .001

To test hypotheses we need to compute correlation matrix for the key indices. Nonparametric test should be used due to requirements of the non-normal distributions. (Spearman's rho) (Table 5).

Table 5

Correlation matrix

		Flexibility Index	Satisfaction Index		Success Index	
Flexibility Index	Spearman's rho	—	0.577	***	0.452	***
	p-value	—	< .001		< .001	
Satisfaction Index	Spearman's rho		—		0.661	***
	p-value		—		< .001	
Success Index	Spearman's rho				—	
	p-value				—	
Note. H_a is positive correlation						
Note. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, one-tailed						

The values of Spearman's rho in the results of the study show a highly significant positive correlation at the trend level. (0.4 — trend level; 0.7 — correlation level)

CONCLUSIONS

The researches we conducted do confirm **the main hypothesis as well as additional hypothesis**. There is a direct correlation between the management style, the organizational structure of the company and the level of employees' satisfaction, as well as subjective self-assessments of the success of the business as a whole.

In "flat" (horizontal) structures, the level of employee satisfaction with work and subjective self-assessments are generally higher than in hierarchical (vertical) structures.

Based on the data obtained, it can be concluded that the most important qualities that influence the positive ratings of the respondents are the friendliness of human communication in the company, both with the manager and with colleagues.

1. At the beginning of the study, we assumed that with an increase in the number of employees, the company becomes less flexible organizationally, business processes are more regulated, and the roles of employees are more formalized. The results of the 2-nd stage of research showed that the relationship between the growth in the number of employees and the greater regulation of internal processes does not exist. The pilot research shows the relationship. With an increase in the number of employees, companies are trying to create instructions and «principles», rules for new employees, in order to simplify their job of adapting new people. Moreover, large companies that took part in the study provide greater freedom to their employees in making decisions, choosing the methodology, methods of organizing work, and the roles of employees are less formalized.
2. To assess such parameters as the atmosphere in the company, shared values, and a number of others, it is important whether the interviewed employee works most of the time in the office or on the remote, as well as the duration of his work in the company. Often, to an employee who doesn't work at all / works a little in the office is difficult to evaluate these parameters. It should be borne in mind that for develop-

ers and tech support specialists there is the greatest dependence between the structure of the organization and the perception of the success of the company. Therefore, more flat companies have an advantage in attracting the best specialists in the market.

3. The absence of a hierarchy in a company and an orientation towards a “flat”, horizontal management structure can lead to the fact that an employee for whom vertical career development is important cannot be “realized” in a company. It may also affect the assessment of the “career prospects” parameter. On the other hand, it can be assumed, on the basis of visits to the company, that people interested in more professional than career growth are arranged in flatter organizations. This can reduce the number of “political” interactions and improve teamwork and satisfaction.
4. If we talk about how the perceptions of the company’s success and certain aspects of the structure’s flexibility are related to the opinions of the respondents, it is worth noting that the factor of flexibility most closely related to success index is a quality of communication between managers and employees. The estimates of functional flexibility are not related to the success index instead.
5. Among other characteristics, when assessing the degree of development of a business, many focused on the “quality” of the product/service being created. On the one hand, a quality product attracts new customers. On the other hand, attention to the quality of products, the quality of organization of processes in a company, etc., can also demonstrate the “level of development” of the company, the transition from purely quantitative parameters in assessing business success (high financial indicators, increasing the number of clients and projects, number of employees), to more qualifying, respectively.
6. A variety of feedback tools is especially important in large companies, where it is more difficult to convey your opinion and point of view. A variety of feedback tools allows you to choose the right way to express yourself and convey your opinion to others. Conditions are created in which even the most modest and shy employee has the opportunity to speak out. By “openness” of communication channels we can understand the following: in a company, an interaction between employees is established in such a way that “negative” and any information does not accumulate and stagnate, but easily and naturally circulates in the working environment. At this stage, the following necessary conditions for this can be singled out: respectful atmosphere, the absence of discrimination, the absence of a clear border between a “manager” and a “subordinate”, regular interaction with colleagues.

MANAGERIAL IMPLICATIONS

Based on our empirical data, we can drive to practical recommendations that can be very easily applied in both — flat and hierarchical companies:

1. As soon as there is direct correlation between level of employees’ satisfaction and organizational structure, we suggest to implement elements of flat companies’ organizational culture not only into the flat, but also to hierarchical organizations as well. Such as, *friendly and respectful atmosphere*, *the absence of a clear border between a “manager” and a “subordinate”*, *regular interaction with colleagues*. This will strengthen even more the flat companies from the inside, and will compensate “strict bureaucratic” management in the hierarchical organizations. As a result – level of satisfaction and subjective feeling of happiness will increase among employees in companies that will follow the recommendations with whatever organizational structure.
2. As soon as it was estimated that feedback, provided by managers, also has impact on employees’ satisfaction and subjective feeling of happiness, it can be recommended to companies with all types of organizational structure to regularly implement such

feedback in the form of constant on-line forums for employees on their web-sites, sociological researches, corporative meetings... etc.

3. Friendly atmosphere which turns out to play decisive role, does not depend on organizational structure. We can consider that flat organizational structure contributes greatly to establishing and sustaining such atmosphere but we can't deny that the same atmosphere can be created in hierarchical organizational structures as well. Not only organizational structures influence the atmosphere in organization. By proper management that is eager to make their employees feeling comfortable and happy we can promote the values of flat organization into the hierarchical ones. As well as by implementing recommendations developed we can lessen the staff turnover, higher the level of production, lessen the amount of conflicts and increase the subjective feeling of employees' happiness.

References

Journal articles:

1. Carzo, Rocco Jr. & Yanouzas, John N. (1969). Effects of flat and tall organization structure. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 14 (2), pp. 178–191.
2. Ceschi. M, Sillitti. A., Succi G., De Panfilis. S. (2005) Project management in plan-based and agile companies. *IEEE Software* No. 22(3), pp. 21–27
3. Meltzer, Leo & Salter, James. (1962). Organization Structure and the Performance and Job Satisfaction of Physiologists. *American Sociological Review*. Vol. 27, No. 3, pp. 351–362.
4. Parsons, Talcott (1956). Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations-I. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 1, No. 1, pp. 63–85.
5. Parsons, Talcott (1956). Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations-II. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 1, No. 2, pp. 225–239.
6. Porter, Lyman W. & e. Lawler III, Edward. (1964). The Effects of “Tall” Versus “Flat” Organization Structure on Managerial Job Satisfaction. *Personnel Psychology*. No. 17, pp. 135–148.
7. Porter, Lyman. W. & Siegel, J. (1965). Relationships of tall and flat organization structures to the satisfactions of foreign managers. *Personnel Psychology*, No. 18(4), pp. 379–392.
8. Dmitrieva O. A. (2018) Skype interview in qualitative research: an overview of reflections. *Monitoring of Public Opinion : Economic and Social Changes*. No. 1. P. 107–116.

Books in English:

1. Awad, M. A. (2005). A comparison between agile and traditional software development methodologies. University of Western Australia.
2. Beck Don Edward, Cowan Christopher C. (2005). *Spiral Dynamics: Mastering Values, Leadership and Change*.
3. Ken Wilber (2000). *A Theory of Everything: An Integral Vision for Business, Politics, Science, and Spirituality*.
4. Clare W. Graves (1971). *Levels of Human Existence*.
5. Frederic Laloux (2014). *Reinventing Organizations*.

Books/articles in a language other than English:

1. Fayol, Anri (1992). *Obshcheje i promyshlennoje upravlenije*. Moscow, Kontrolling.
2. Milner, Boris (2000). *Teorija organizatsii*. Moscow, Infra-M.
3. Parsons, Talcott (2018). *Sotsial'naya sistema*. Moscow. Akademicheskij Projekt.
4. Taylor, Frederick Winslow (1991). *Printsipy nauchnogo menedzhmenta*. Moscow, Kontrolling.

Internet source:

1. The 12th Annual State of Agile Report of 2018, conducted by VersionOne <https://explore.versionone.com/state-of-agile/versionone-12th-annual-state-of-agile-report> (Accessed 9 Apr. 2019).
2. Collier, Ken W. (2011). *Agile Analytics: A Value-Driven Approach to Business Intelligence and Data Warehousing*. Boston, Pearson Education, Inc. [online]. Available at: <https://pdfs.semanticscholar.org/dbab/2ec44d63fdb30b26449651d3d492e2e42836.pdf> (Accessed 20 Sep. 2018).

3. Gardner, B. B., & Moore, D. G. (1947). Human relations in industry. Chicago, Richard.D.Irwin, Inc. [online]. Available at: <https://archive.org/details/in.ernet.dli.2015.166827/page/n0> (Accessed 1 Oct. 2019).
4. Swedberg, Richard, and Agevall, Ola (2015). The Max Weber Dictionary. Key Words and Central Concepts. Stanford, Stanford University Press. [online]. Available at: https://books.google.ru/books?id=_c3Mcnh8hCgC&pg (Accessed 10 Oct. 2018).
5. Upravlenije chelovecheskimi resyrsami: menedzhment i konsultirovanoje, red. by prof. Shcherbina V. V. (2004), Moscow, Nezavisimyj Instityt Grazhdanskogo Obshchestva. [online]. Available at: https://gtmarket.ru/files/article/5241/Human_Resource_Management_and_Consulting.pdf (Accessed 21 Sept. 2019).

About the authors:

Alisa Ashton, Executive MBA, Stockholm School of Economics (Stockholm, Sweden); talk@withAlisa.ru
Julia P. Bayer, North-West Institute of Management, Branch of RANEPА (St. Petersburg, Russian Federation), Associate Professor, PhD in Sociology; bayer-yp@ranepa.ru

Об авторах:

Алиса Аштон, Executive MBA, Стокгольмская школа экономики (Стокгольм, Швеция), коуч, практикующий психотерапевт; talk@withAlisa.ru
Байер Юлия Паулевна, Северо-Западный институт управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация), доцент кафедры социальных технологий, кандидат социологических наук, доцент; bayer-yp@ranepa.ru

Анализ современного состояния и перспектив реализации механизма государственно-частного партнерства в нефтегазовой отрасли Российской Федерации и Азербайджанской Республики

Семкова Д. Н.^{1, *}, Бабаев Э. А.²

¹Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация; d.ci95@mail.ru

²Министерство транспорта, связи и высоких технологий Азербайджанской Республики, г. Баку, Азербайджанская Республика; emin.babayev.a@gmail.com

РЕФЕРАТ

Актуальность исследований вопросов реализации механизма ГЧП обусловлена важной ролью государства в инвестиционных проектах нефтегазовых компаний. В статье рассмотрены мировая практика и опыт применения механизма ГЧП в нефтегазовом секторе экономики России, выявлены составляющие синергетического эффекта ГЧП, описаны модели ГЧП, представлены успешные примеры ГЧП в нефтегазовом секторе России. Выявлена ключевая проблема реализации механизма ГЧП в России, заключающаяся в недостаточном развитии среднесрочного и долгосрочного финансирования и предложено повышение уровня привлекаемого иностранного капитала путем осуществления проектного финансирования. Выполнена оценка применения механизма ГЧП в странах Восточного партнерства и рассмотрен опыт нефтегазового сектора Азербайджана. Предложено создание в Азербайджане Центра развития ГЧП, осуществляющего поддержку политики в сфере ГЧП, а также поддержку проектов и программ партнерства государства и бизнеса.

Ключевые слова: государственно-частное партнерство, недропользование, нефтегазовая отрасль, риски, проектное финансирование, соглашение о разделе продукции, Россия, Азербайджан

Для цитирования: Семкова Д. Н., Бабаев Э. А. Анализ современного состояния и перспектив реализации механизма государственно-частного партнерства в нефтегазовой отрасли Российской Федерации и Азербайджанской Республики // Управленческое консультирование. 2020. № 9. С. 145–159.

Analysis of the Current State and Prospects of Implementation of the Public-Private Partnership Mechanism in the Oil and Gas Industry of the Russian Federation and the Republic of Azerbaijan

Dariya N. Semkova^{1, *}, Emin A. Babayev²

¹Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (North-West Institute of Management of RANEP), Saint-Petersburg, Russian Federation; d.ci95@mail.ru

²Ministry of Transport, Communications and High Technologies of the Republic of Azerbaijan, Baku city, Republic of Azerbaijan; emin.babayev.a@gmail.com

ABSTRACT

The relevance of research on the implementation of the public-private partnership mechanism is determined by the important role of the state in investment projects of oil and gas enterprises. The article discusses the global practice and the experience of applying the mechanism of public-private partnership in the oil and gas sector of the Russian economy, identifies elements of the synergistic effect of public-private partnership, describes models of public-private partnership, presents successful examples of public-private partnership in the oil and gas sector of Russia. The key problem

of the implementation of the mechanism of public-private partnership in Russia is identified, which consists in the insufficient development of medium-term and long-term financing and it is proposed to increase the level of attracted foreign capital through project financing. An assessment of the application of the mechanism of public-private partnership in the countries of the Eastern Partnership is carried out and the experience of the oil and gas sector of Azerbaijan is considered. The creation of a Public-Private Partnership Development Center in Azerbaijan is proposed to support public-private partnership policies, as well as support projects and programs of partnership between the state and business.

Keywords: partnership, subsoil use, oil and gas industry, risks, project financing, production sharing agreement, Russia, Azerbaijan

For citing: Semkova D. N., Babayev E. A. Analysis of the Current State and Prospects of Implementation of the Public-Private Partnership Mechanism in the Oil and Gas Industry of the Russian Federation and the Republic of Azerbaijan // Administrative consulting. 2020. No. 9. P. 145–159.

Введение

В настоящее время нефтегазовые компании мира вынуждены функционировать в условиях действия новых вызовов современного энергетического рынка (формирование модели низкоуглеродной экономики, избыток предложения углеводородов, изменение условий конкуренции на рынке газа и пр.). Основными векторами развития отрасли является освоение месторождений углеводородов из нетрадиционных залежей (сланцевые, низкопроницаемые, тяжелые нефти) и глубоководных акваторий морей. Несмотря на то, что нефтегазовый сектор России является наиболее привлекательным для инвестиций, очень остро стоит вопрос привлечения инвестиций для финансирования масштабных высокорисковых проектов. Это является значимой проблемой, учитывая тот факт, что в Российской Федерации практически все перспективные ресурсы углеводородов представлены месторождениями Восточной Сибири, глубокими горизонтами месторождений Западной Сибири и шельфовой зоной Арктики, освоение которых сопряжено с масштабными инвестициями и существенными экономическими рисками [9; 10; 13].

Привлечение в реальный сектор экономики страны инвестиций в объеме, необходимом для обеспечения экономического развития, требует активизации сотрудничества власти и бизнеса. На основании анализа мирового опыта можно заключить, что наиболее эффективной формой взаимодействия государства и бизнеса являются соглашения, реализуемые с использованием государственно-частного партнерства [3; 7; 15; 16 и др.].

В широком смысле государственно-частное партнерство (ГЧП) — это любое документально оформленное взаимодействие государства с негосударственными (частными) партнерами; в узком смысле ГЧП представляет собой взаимодействие государства с частными партнерами с целью реализации социально значимого проекта.

Можно отметить следующие основные признаки ГЧП:

- участниками партнерства являются государство и частный бизнес;
- взаимодействие сторон осуществляется на юридической основе и имеет характер партнерства, т. е. учитывает интересы обеих сторон;
- целью партнерства является достижение государственной общественно полезной цели;
- финансовые риски и затраты распределяются в соответствии с договором между участниками.

Различным аспектам применения механизма ГЧП, в том числе в сфере недропользования, посвящены исследования многих авторов, проводимые на протяжении

многих лет [4–10; 18; 19; 22 и др.], но актуальность их не снижается вследствие наличия нерешенных проблем предметной области исследования.

В настоящее время ГЧП становится важным механизмом в реализации крупномасштабных проектов в нефтегазовой отрасли как в России, так и в других странах мира. Сущность ГЧП заключается в распределении рисков и объединении ресурсов между публичными (государственными) и частными инвесторами, а значение его применения подтверждается необходимостью расширения (диверсификации) источников финансирования проектов, что позволяет повысить производительность, снизить инвестиционные и эксплуатационные затраты.

На практике ГЧП может быть представлено различными моделями, которые предполагают полную передачу в частные руки некоторых функций или частичную передачу и совместное финансирование государственными и частными партнерами, как это наблюдается в нескольких проектах развития в энергетическом секторе. Тем не менее ГЧП может способствовать передаче инвестиций, а также и сопутствующего экономического риска, из государственного сектора частным экономическим операторам.

Сейчас нефтегазовые компании Российской Федерации — одного из крупнейших игроков на рынке углеводородов, — вынуждены инвестировать в масштабные инвестиционные проекты триллионы рублей. Для добычи нефти и газа на эксплуатируемых месторождениях, расположенных в труднодоступных, малоосвоенных районах, а также для увеличения объемов и повышения качества нефтепереработки требуются значительные инвестиции [8; 20]. Так, общий объем инвестиций ведущих нефтегазовых компаний страны (ПАО «Газпром», ПАО «Лукойл», ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Газпром нефть», ПАО «Транснефть», ПАО «НОВАТЭК», ПАО «Татнефть») за период 2017–2019 гг. составил (трлн руб.): 3,86; 4,18; 4,16. В 2020 г. инвестиционные планы оцениваются в 3,89 трлн руб.¹

К специфическим современным проблемам нефтегазовой отрасли (введение экономических санкций, сокращение объема разведанных запасов и низкие темпы их воспроизводства, снижение цены на нефть и др.) добавляются проблемы инвестирования в нефтегазовые проекты (сложные природно-климатические условия, низкая степень изученности территорий, технологическая сложность проектов, масштабность инвестиций, высокие инвестиционные риски, значительная удаленность от рынков сбыта, отсутствие необходимой инфраструктуры и т. п.), что усложняет функционирование компаний отрасли и негативно сказывается на их финансовых результатах. В условиях наличия всех этих проблем с большой долей вероятности можно прогнозировать недостаточную экономическую эффективность инвестиций, выражающуюся в срыве сроков реализации проектов, выходе за рамки планируемых бюджетов по проектам и т. д.

В сложившейся ситуации снизить возможные риски инвестиционных проектов возможно путем реализации механизма ГЧП, который предусмотрен Федеральным законом от 13.07.2015 г. № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». В федеральном законе ГЧП определяется как «юридически оформленное сотрудничество публичного и частного партнеров путем заключения соглашения о государственно-частном партнерстве, основанное на объединении ресурсов и распределении рисков»².

¹ Инвестиции крупнейших нефтегазовых компаний России в 2020 году сократятся на 6,6% [Электронный ресурс]. URL: <https://infoline.spb.ru/news/index.php?news=186420>

² О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/4f41fe599ce341751e4e34dc50a4b676674c1416/

Сотрудничество осуществляется с целью привлечения в экономику частных инвестиций, а также обеспечения органами государственной власти и органами местного самоуправления доступности товаров, работ, услуг и повышения их качества.

В рамках ГЧП государство может оказать потенциальному инвестору помощь, так как в большинстве случаев объема инвестиций частного инвестора оказывается недостаточно для осуществления дополнительных затрат.

Необходимо отметить, что достаточно сложной процедурой ликвидации ущерба от реализации инвестиционных проектов минерально-сырьевой направленности является экологическая реабилитация естественных экосистем. Затраты на весь комплекс таких мероприятий могут приравняться к затратам на сам инвестиционный проект, «утяжеляя» его, и в таких случаях частному инвестору необходима помощь государства.

Эффективным инструментом достижения компромисса интересов инвестора и государства, в некоторых случаях обеспечивающих положительную рентабельность даже в периоды низких цен, служат налоговые льготы [6].

Актуальность исследований в данной предметной области обусловлена важной ролью государства в инвестиционных проектах нефтегазовых компаний путем применения механизма ГЧП, что приводит к повышению эффективности функционирования нефтегазового сектора экономики в целом.

Материалы и методы

Целью настоящего исследования является анализ современного состояния и перспектив реализации механизма ГЧП в нефтегазовой отрасли Российской Федерации и Азербайджанской Республики.

Для достижения цели были поставлены следующие задачи:

- изучить модели ГЧП, используемые в настоящее время на мировом рынке;
- изучить опыт применения механизма ГЧП в нефтегазовом секторе России и Азербайджана;
- выявить проблемы реализации механизмов ГЧП в нефтегазовой отрасли в России и Азербайджане и определить перспективные направления решения выявленных проблем.

Для решения поставленных задач были использованы методы сравнительного и логического анализа, метод экспертных оценок.

В качестве гипотезы выступает предположение о необходимости, во-первых, развития ГЧП в нефтегазовом секторе России на основе проектного финансирования и, во-вторых, создание Центра развития ГЧП в Азербайджане, осуществляющего поддержку деятельности в сфере ГЧП, а также поддержку осуществления ГЧП-проектов и программ.

Результаты

1. Мировая практика и опыт применения механизма ГЧП в нефтегазовом секторе экономики России

ГЧП в недропользовании можно охарактеризовать как взаимоотношения государства и бизнеса на основе объединения всех видов ресурсов с целью эффективного использования недр как природного актива.

В царской России развитие ГЧП наилучшим образом прослеживается на примере железнодорожных концессий: к началу Первой мировой войны эксплуатационная длина сети железных дорог достигла 60 тыс. км по сравнению с 3 тыс. км по состоянию на конец 1850-х гг. [7].

Концессия — привлекательный способ осуществления проектов в общественных интересах, когда государственные или местные органы власти нуждаются в мобилизации частного капитала и ноу-хау в дополнение к ограниченным государственным ресурсам. Принципиальная особенность концессии заключается в том, что право эксплуатировать работы (услуги) всегда подразумевает передачу концессионеру эксплуатационного риска экономического характера, сопряженного с возможностью того, что концессионер не возместит произведенные инвестиции и расходы, понесенные в связи с осуществлением работ (услуг), полученные при нормальных условиях эксплуатации, даже если часть риска остается у организации-заказчика. Реализация проектов ГЧП позволяет достигнуть синергетического эффекта (табл. 1).

Риски государственного и частного сектора с разбивкой по рискам и способам осуществления представлены на рис. 1.

В международной практике имеется несколько вариантов концессионной модели (рис. 2).

В частности, классическая форма концессии представляет собой договор BOT (строительство, эксплуатация, передача).

В основе этой формы лежит концессионное соглашение между государством и проектной компанией (концессионером), которая специально создается для реализации конкретного проекта. Учредители проектной компании (подрядчики и другие заинтересованные лица) получают контракты на строительство объекта.

Участие правительства в такой схеме заключается:

- в возможности выкупа около 20% акций через государственную организацию;
- в возможности стать главным потребителем продукции или услуг проектной компании.

Условные обозначения: BT — строительство, передача; BOT — строительство, эксплуатация, передача; BOOT — строительство, владение, эксплуатация, передача; BOO — строительство, владение, эксплуатация; BOL — строительство, владение, лизинг; BLOT — строительство, лизинг, эксплуатация, передача; BOM — строительство, владение, управление; BRT — строительство, аренда, передача.

Также используются договоры BOOT (строительство, владение, эксплуатация, передача). В последнем случае, если концессионер в конце договорного периода не передает право собственности государственному субъекту (т. е. сохраняет право собственности на объект), то модель называется BOO (строительство, владение, эксплуатация).

Таблица 1

Составляющие синергетического эффекта ГЧП
Table 1. Components of the synergistic effect of PPP

Государство	Бизнес
1. Реализация общественно значимых проектов	1. Сжатые сроки строительства
2. Снижение нагрузки на бюджет	2. Опыт, знания, ноу-хау
3. Концентрация на административных функциях	3. Предпринимательская инициатива
4. Установление стандартов на качество услуг и осуществление контроля	4. Повышение качества обслуживания конечных пользователей
5. Предоставление гарантий	5. Привлечение лучших управленческих кадров, знаний, технологий
6. Предоставление льгот	6. Управление рисками
7. Справедливые тарифы	7. Инвестиции

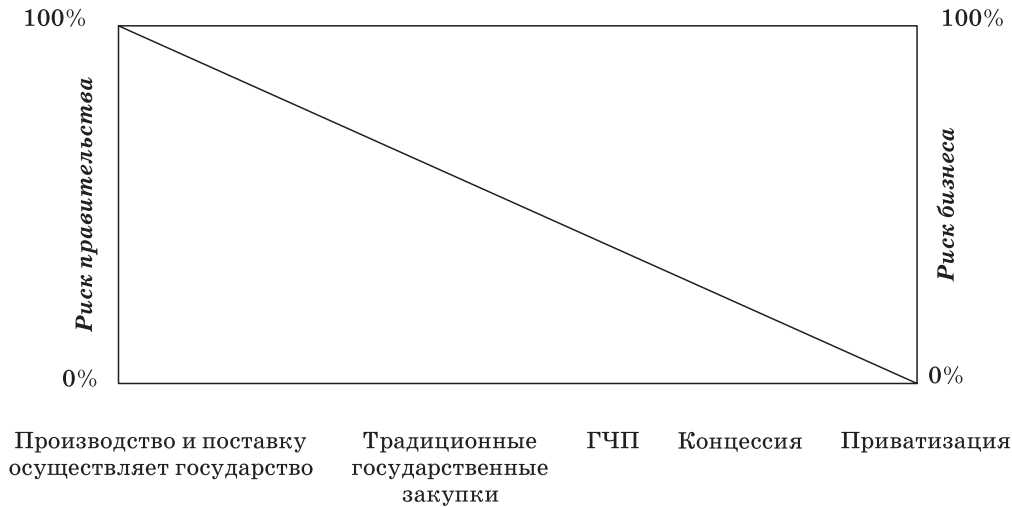


Рис. 1. Участие государственного и частного сектора с разбивкой по рискам и способам осуществления
 Fig. 1. Public and private sector participation by risk and mode of implementation

Источник: составлено по данным HiQSTEP: Исследования по результатам анализа лицензирования и фискальной базы для концессионных соглашений в сфере энергетики в странах Восточного партнерства (октябрь, 2018) [Электронный ресурс]. URL: www.hiqstep.eu

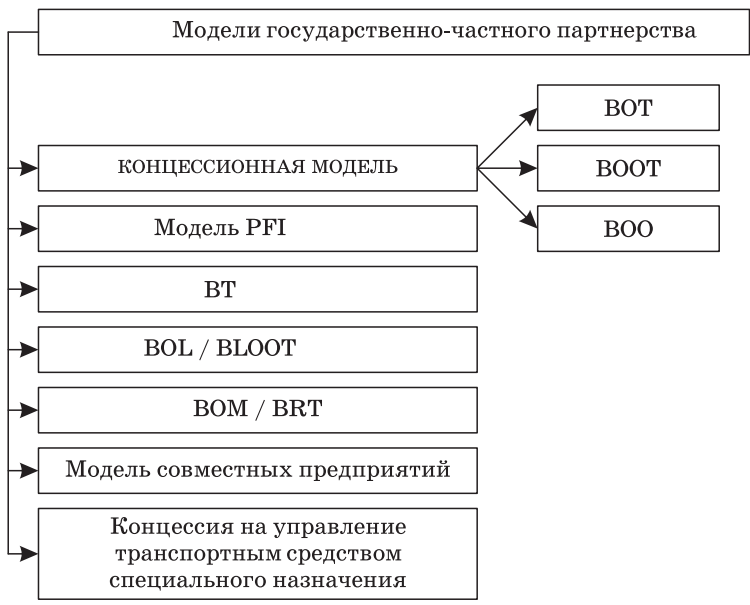


Рис. 2. Формы ГЧП (мировой опыт)
 Fig. 2. Forms of PPP (world experience)

Модель PFI представляет собой частную инициативу финансирования (ГЧП на основе доступности).

Можно отметить следующие факторы привлекательности проектного финансирования для государства:

- государственный бюджет не несет существенных расходов, но при этом государство играет важную роль в реализации общественно значимого проекта;
- по истечении установленного концессионным соглашением периода времени государство получает работающий объект, от эксплуатации которого получает доход;
- повышение инвестиционной привлекательности страны.

Сейчас применение механизмов ГЧП в нефтегазовой отрасли России становится все более популярным и есть успешные примеры ГЧП, когда государство берет на себя обязательство по строительству необходимой инфраструктуры (дорог, электростанций и т. п.), а частные инвесторы — реализацию самих бизнес-процессов.

Одним из таких примеров является соглашение о разработке месторождений нефти в Тюменской области между главой региона и ОАО «Сургутнефтегаз» сроком на 10 лет до 2025 г.¹ (рис. 3).

В ходе реализации соглашения Тюменская область создала транспортную инфраструктуру, которая обеспечивает доступ к удаленным месторождениям, а недروльзователь гарантировал проведение необходимого объема геологоразведочных работ.

Еще одним примером реализации механизма ГЧП является проект «Комплексное развитие Южной Якутии»². Инвестиционное соглашение реализуется с помощью государственной поддержки за счет бюджетных ассигнований Инвестиционного

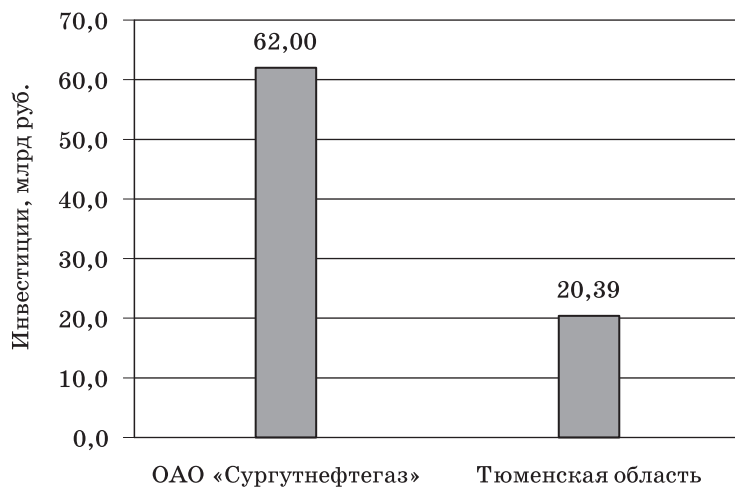


Рис. 3. Структура инвестиционных затрат в рамках соглашения о ГЧП о разработке месторождений нефти в Тюменской области
 Fig. 3. Structure of investment costs under PPP agreement on development of oil fields in Tyumen region

Составлено авторами по данным: Стратегия социально-экономического развития Тюменской области до 2030 года [Электронный ресурс]. URL: <http://www.tyumen-region.ru/investments/strategy/>

¹ Сургутнефтегаз добыл в Уватском районе Тюменской области 650 тысяч тонн нефти. [Электронный ресурс]. URL: <https://rogtecmagazine.com/сургутнефтегаз-добыл-в-уватском-райо/?lang=ru>

² Подписано инвестиционное соглашение по проекту «Комплексное развитие Южной Якутии» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vegaslex.ru/media/news/22983/>

фонда РФ. Общая стоимость проекта составляет около 422 млрд руб., в том числе стоимость первого этапа — 10,4 млрд руб. (из которых: 7,8 млрд руб. — средства Инвестиционного фонда РФ; 2,6 млрд руб. — средства частных инвесторов).

Отдельным видом ГЧП, реализуемым в нефтегазовом секторе экономики России, является «Соглашение о разделе продукции (СРП)», которое является институциональной инновацией и несет в себе специфические риски [10]. Зачастую СРП имеет приоритет над другими национальными законами (включая правила налогообложения), и стоимость углеводородов рассчитывается по отношению к международным ценам на нефть/газ в международной валюте (обычно в долларах США). СРП относительно просто реализуются и могут быть предпочтительны, когда соответствующая страна имеет менее развитую правовую базу или коллизионное законодательство. В случае высокой волатильности национальной валюты обеим сторонам может быть выгодно привязать стоимость к международной валюте или предоставить долю государства *в натуральной форме* (физическая поставка).

Российская модель СРП, введенная в действие Федеральным законом от 30 декабря 1995 г. № 225-ФЗ «О соглашениях о разделе продукции», предусматривает четыре уровня раздела продукции: а) инвестор уплачивает роялти государству; б) инвестор получает «компенсационную продукцию» для возмещения своих затрат; в) оставшаяся «прибыльная продукция» подлежит разделу между государством и инвестором в установленных пропорциях; г) инвестор уплачивает со своей доли прибыльной продукции налог на прибыль.

В соответствии с российской моделью СРП, иностранному оператору проекта полностью компенсируются все затраты на подрядные работы; доля российских поставщиков оборудования и услуг должна составлять не менее 70%, а доля граждан РФ среди всех работников — не менее 80% [17]. Примером такого проекта является «Голубой поток», задача которого заключается в прямой транспортировке добытого на территории природного газа в Турцию по дну Черного моря, минуя третьи страны. Стоимость проекта — 3,2 млрд долл., из которых 1,1 млрд долл. — кредитные средства, предоставленные итальянским банком Banca Commerciale Italiana, который является лидером на рынке банковских услуг Италии. Данная сумма была предоставлена ПАО «Газпром» и «Трубопроводной компании Голубой поток» (ТКГП) с целью финансирования части проектных затрат. Еще один кредит на сумму 331 млн долл. был предоставлен ТКГП Японским банком международного сотрудничества для финансирования затрат на поставку с японскими подрядчиками¹. Схема взаимодействия участников проекта «Голубой поток» представлена на рис. 4.

Вышеприведенные примеры иллюстрируют успешную практику применения механизмов ГЧП в нефтегазовой отрасли в России. Но они, и это является определяющим, представляют собой крупномасштабные проекты, поэтому и являются привлекательными для ГЧП и иностранных инвесторов. Таким образом, можно заключить, что ключевым условием реального использования механизма ГЧП в нефтегазовой отрасли России в настоящее время является масштаб проекта.

Главная проблема развития ГЧП в России, по нашему мнению, заключается в недостаточном развитии среднесрочного и долгосрочного финансирования. Для решения данной проблемы необходимо повышение уровня привлекаемого иностранного капитала путем осуществления проектного финансирования, которое будет являться стимулом для развития финансовых рынков и институтов страны.

В настоящее время в России остро стоит потребность в освоении и использовании зарубежного опыта в данной области. Необходимо отметить, что работа

¹ Проектное финансирование на примере «Голубого потока» [Электронный ресурс]. URL: <https://qje.su/otraslevaya-i-regionalnaya-ekonomika/moskovskij-ekonomicheskij-zhurnal-10-2019-13/>



Рис. 4. Схема взаимодействия участников проекта «Голубой поток»

Fig. 4. Blue Stream Project Interaction Scheme

в данной области уже ведется. Так, при Министерстве экономического развития РФ был учрежден Российский банк проектного финансирования, был основан Российский центр содействия иностранным инвестициям. С целью координации работ по финансированию инвестиционных проектов был основан Российский финансово-банковский союз. Кроме этого, в стране создан Консультативный совет по иностранным инвестициям, куда входят крупные отечественные предприниматели, а также представители иностранных компаний, осуществляющие инвестиции в российскую экономику.

Тем не менее необходимо признать, что в настоящее время в России проектное финансирование с привлечением иностранных инвестиций (в том числе ГЧП-поддержка со стороны международных финансовых институтов), несмотря на подтверждение высокой экономической эффективности проектов вследствие комплекса гарантий, защищающих интересы сторон, находится на начальном этапе. При этом риски распределяются таким образом, чтобы каждый участник нес на себе только те риски, которыми он может управлять вследствие наличия у него эффективных инструментов.

В целом преимущества проектного финансирования заключаются в следующем:

- возможность привлечения значительного объема дополнительных ресурсов для финансирования проектов;
- возможность реализации проекты «start up»;
- снижение рисков путем их распределения между участниками проекта;
- возможность сохранения контроля над стратегическими активами и, в то же время, минимизация вложения собственных средств;
- отсрочка возврата основного долга до вывода производства на проектную мощность.

2. Применение механизма ГЧП в странах Восточного партнерства и опыт нефтегазового сектора Азербайджана

Историческим является следующий факт: первое в мире бурение разведочной скважины глубиной 21 м для целей нефтедобычи проведено в 1846 г. по предло-

жению члена Главного управления Закавказским краем¹ В. Н. Семенова в поселке Биби-Эйбат, близ г. Баку.

Партнерство государства и бизнеса может осуществляться в рамках различных институциональных механизмов и с разными задачами.

Сегодня Республика Азербайджан является участником различных интеграционных проектов, в том числе «Восточного партнерства»², цель которого состоит в укреплении отношений между Европейским Союзом после его расширения в 2004 г. В странах «Восточного партнерства» принята или планируемая к принятию правовая база, как правило, инициирует структурированный подход к созданию концессий или ГЧП. В большинстве стран Восточного партнерства осуществление предусмотренного или существующего законодательства о ГЧП подкрепляется появлением подразделений ГЧП, которые создаются при правительстве или в Министерстве экономики.

В Азербайджане применялся иной подход, с управлением через СРП. Однако для содействия использованию альтернативных источников энергии было создано Государственное агентство по альтернативным и возобновляемым источникам энергии. Кроме того, правительственная программа предусматривает мероприятия, направленные на совершенствование нормативной базы ГЧП к 2020 г., включая механизм поддержки развития ГЧП, который потенциально может привести к созданию подразделений ГЧП. За эту программу отвечает Министерство экономики, но на сегодняшний день имеется мало подробностей о результатах ее реализации.

Концессия как форма ГЧП применялась в Азербайджане с конца XIX в., а в постсоветский период иностранные инвестиции привлекались в энергетический сектор экономики в форме СРП.

Необходимо отметить, что концессии для проектов разведки и добычи углеводородов используются во всех странах Восточного партнерства и доминирующей формой соглашений является именно СРП.

Реализация проектов ГЧП необходима Республике Азербайджан прежде всего в целях укрепления международных связей, повышения инвестиционной привлекательности и развития инфраструктуры.

Целенаправленная политика для развития всех отраслей экономики Азербайджана начала осуществляться с начала 90-х гг. XX в., и главным драйвером роста стало соглашение о совместной разработке месторождений «Азери», «Чираг» и глубоководной части месторождения «Гюнешли», расположенных в азербайджанском секторе Каспийского моря, и долевом разделе добытой нефти.

В этом «Контракте века», стоимостью 7,4 млрд долл., приняли участие 11 международных компаний (Amoco, BP, McDermott, UNOCAL, ГНКАР, Lucoil, Statoil, Тюркийе Петроллары, Pennzoil, Ramco, Delta), представляющих 7 стран мира (Азербайджан, США, Великобританию, Россию, Турцию, Норвегию и Саудовскую Аравию). После «Контракта века» были подписаны еще 26 контрактов с 41-й нефтяной компанией, представляющей 19 стран [1].

«Новый контракт века» о совместной разработке месторождений «Азери», «Чираг» и глубоководной части месторождения «Гюнешли» в азербайджанском секторе Каспийского моря был подписан 14 сентября 2017 г. Согласно доработанному Соглашению о долевом разделе добычи, продленному до 2050 г., BP продолжает деятельность в качестве оператора проекта, доля государственной компании SOCAR увеличивается с 11% до 25%, а 75% прибыльной нефти остается Азербайджану.

В Азербайджане успешно работают многие российские энергетические компании (Газпром, Транснефть и др.). С 1 января 2004 г. вступил в силу долгосрочный

¹ Закавказский край в то время являлся частью Российской империи.

² Беларусь, Молдова, Армения, Украина, Грузия, Азербайджан.

пятилетний контракт купли-продажи природного газа между ООО «Газпром экспорт» и Государственной нефтяной компанией Азербайджанской Республики (ГНКАР) на период до 31 декабря 2008 г., предусматривавший ежегодную поставку газа в объеме 4,5–5,5 млрд м³.

В период 2010–2015 гг. было закуплено 5,4 млрд. м³ азербайджанского газа. В 2015 г. дочерняя компания ООО «Газпром экспорт» «Газпром Швайц АГ» подписала с компанией «Азмеко Ойл энд Газ Эквипмент Трейдинг» контракт на поставку газа в Азербайджанскую Республику на период с 21 сентября 2015 г. по 31 декабря 2020 г. включительно в объеме до 2,0 млрд м³. ежегодно.

По нашему мнению, экономическая ситуация в стране достаточно благоприятна для привлечения иностранных инвестиций, что является частью экономической стратегии государства. Принятые законы «Об инвестиционной деятельности» и «О защите иностранных инвестиций» создают благоприятную экономическую среду для иностранных инвестиций. Необходимо отметить, что для инвестиционной привлекательности Азербайджана существенную роль играет его участие в крупных международных транспортных проектах (строительство международного нефтепровода «Баку — Тбилиси — Джейхан» и газопровода «Баку — Арзурум»), а также подключение еще к одному проекту — коридору Север-Юг, соединяющему Российскую Федерацию морскими и сухопутными путями с Ираном и Индией.

Экономическую политику развития механизма ГЧП в Азербайджане, направленную на снижение нагрузки на бюджет и развитие инфраструктуры, определяет уровень социально-экономического состояния государства.

В настоящее время развитие ГЧП осуществляется главным образом в промышленности, но проекты реализуются с минимальным участием бизнеса. По схемам ГЧП активно реализуются значимые проекты, связанные с обеспечением безопасности и развитием транспортной инфраструктуры Каспия, в сфере строительства и эксплуатации автомобильных парковок, в нефтегазовой сфере, в сфере железнодорожной инфраструктуры, а также в сфере экологии.

Используется положительный опыт Казахстана, отличительной особенностью которого является привлечение частных инвестиций на условиях ГЧП в социальную сферу.

В Азербайджане пока отсутствует закон о ГЧП, однако закупки проводятся в соответствии с законом «О недрах» и законом «Об энергетике», а также в соответствии с законом «О вводе в действие объектов строительства и инфраструктуры при специальном финансировании». На практике любое СРП в отношении нефти и природного газа утверждается законом и отменяет любой другой потенциально противоречащий ему закон. Условия СРП должны быть согласованы с соответствующими отраслевыми министерствами. Учитывая значительный объем ресурсов нефти и природного газа в Азербайджане, можно прогнозировать рост заключенных СРП. В данном контексте необходимо отметить, что на 2020 г. предусматривается завершение разработки законодательной базы в области ГЧП, которая должна осуществляться Министерством экономики [6].

Обсуждение

Для решения проблемы недостаточного развития среднесрочного и долгосрочного финансирования в России может служить обращение к зарубежному опыту.

Так, иностранные нефтегазовые компании активно привлекают инвестиции благодаря содействию государственных органов. При этом финансирование осуществляется не напрямую из государственных средств, а путем грамотного регулирования рыночного капитала. Так, в Японии и странах Скандинавии применяется банковская система и долгосрочные облигационные займы со стороны пенсионных

фондов, а в Канаде и Британии финансовые органы применяют для инвестирования инструменты фондового рынка. Такие меры способствуют развитию рыночных механизмов и в то же время позволяют не направлять все денежные средства в убыточные проекты.

Также, на наш взгляд, повысить уровень среднесрочного и долгосрочного финансирования в ГЧП-проекты способен механизм проектного финансирования. Ярким примером является «Голубой поток», однако, как было сказано, данный проект является крупномасштабным. В то же время, данный механизм ГЧП является «новинкой» для нашего государства, освоение которого требует осуществления методологической поддержки органами публичной власти в подготовке ГЧП-проектов, а также необходимой квалификации государственных органов в области ГЧП.

Обеспечение условий для создания предпосылок экономического роста Республики Азербайджан возможно на основе инновационного подхода, реализующего не только институциональные инновации в форме СРП, но и достижения цифровой экономики, главным образом — в нефтяной сфере [1; 2; 11; 14].

Мы поддерживаем авторов [21] в том, что для развития ГЧП в Азербайджане необходимо:

- разработать «инфраструктурную карту» страны и создать открытый единый реестр проектов по строительству и реконструкции инфраструктуры в основных отраслях;
- сформировать перечень важнейших проектов ГЧП, планируемых в среднесрочной перспективе;
- разработать Закон «О ГЧП в Азербайджанской Республике»;
- создать Центр развития ГЧП, выполняющий функции поддержки политики в сфере ГЧП.

Центр развития ГЧП должен осуществлять поддержку политики в сфере ГЧП и связанной с ней деятельности, поддержку осуществления программ и проектов, утверждение и контроль качества.

Функции Центра развития ГЧП можно сформулировать следующим образом: вклад в законодательство; предоставление стандартных контрактов; продвижение ГЧП; вклад в определение приоритетности проектов ГЧП; анализ рынка ГЧП; наращивание потенциала, подготовка кадров.

В настоящее время наиболее перспективным вектором российско-азербайджанского сотрудничества является энергетический вектор [12], что позволяет высказать предположение о целесообразности использования российского опыта применения механизма ГЧП в нефтегазовом секторе Республики Азербайджан.

Заключение

Применение механизма ГЧП при реализации инвестиционных проектов нефтегазовых компаний позволяет повысить эффективность функционирования нефтегазового сектора экономики в целом как России, так и Азербайджана, что является необходимым условием выживаемости высокорискового нефтяного бизнеса двух стран, учитывая современные угрозы и вызовы мирового рынка углеводородов.

Если сравнивать результаты применения механизма ГЧП в нефтегазовом секторе двух стран, можно сделать следующие выводы:

- для России партнерство государства и бизнеса в традициях предпринимательства, отражающих еще дореволюционный опыт;
- в настоящее время Россия является более «продвинутой» в данной сфере вследствие разработанной нормативно-законодательной базы и положительных примеров реализации схемы ГЧП в нефтегазовой отрасли, но ключевым условием

реального использования механизма ГЧП в нефтегазовой отрасли является масштаб проекта;

- в Азербайджане концессия как форма ГЧП применялась с конца XIX в.; в постсоветский период иностранные инвестиции привлекались в энергетический сектор экономики страны в форме СРП;
- в настоящее время партнерство государства и бизнеса в Азербайджане осуществляется, главным образом, в промышленности, но проекты реализуются с минимальным участием бизнеса;
- в Азербайджане отсутствует закон о ГЧП; на практике любое СРП в отношении нефти и природного газа утверждается законом и отменяет любой другой потенциально противоречащий ему закон.

Российская Федерация и Республика Азербайджан имеют общее прошлое и, в некоторой степени, похожее настоящее (наличие значительного потенциала углеводородного сырья, ведущая роль государственного сектора при освоении нефтегазовых месторождений, зависимость доходов государственного бюджета от экспорта углеводородов и т. д.). Изучение и использование положительного опыта России при реализации проектов ГЧП в нефтегазовой отрасли будут способствовать повышению эффективности освоения месторождений углеводородов в Азербайджане.

Литература

1. *Бабаев Э. А.* Современная ресурсная модель экономического роста Республики Азербайджан (инновационный подход) // Проблемы и пути социально-экономического развития: город, регион, страна, мир: VIII междунар. науч.-практ. конф. аспирантов и студентов, 5–6 июня 2019 г. : сб. ст. / отв. ред. Н. М. Космачева. СПб. : ЛГУ им. А. С. Пушкина, 2019. С. 6–10.
2. *Бабаев Э. А.* Цифровизация как фактор развития экономики современного государства (на примере Республики Азербайджан) // Материалы XI Международной научно-практической конференции «Государство и бизнес. Экосистема цифровой экономики» 24–26 апреля 2019 г. Т. 1. СПб., 2019. С. 259–261.
3. *Бухвальд Е. М.* Государственно-частное партнерство в экономической политике регионов и муниципалитетов Российской Федерации // Основы государственно-частного партнерства (теория, методология, практика). М. : АНКЛ, 2015. С. 36–45.
4. Государственно-частное партнерство в условиях инновационного развития экономики : монография / под ред. А. Г. Зельднера, И. И. Смотрицкой. М. : ИЭ РАН, 2012. 212 с.
5. *Йескомб Э. Р.* Государственно-частное партнерство: Основные принципы финансирования / Пер. с англ. М. : Альпина Паблишер, 2015. 457 с.
6. *Калгина И. С.* Модели оценки проектов государственно-частного партнерства в сфере недропользования // Записки Горного института. 2017. Т. 224. С. 247–254.
7. *Куклина Е. А.* Государственно-частное партнерство как инструмент управления экономической региона (в контексте кластерных инициатив) // Вестник Ленинградского государственного университета им. А. С. Пушкина. Серия «Экономика». 2011. № 4 (Т. 6). С. 7–15.
8. *Куклина Е. А.* Инновационная деятельность предприятий нефтегазового сектора России в условиях новых вызовов энергетического рынка // Экономика нового мира. 2018. № 3 (Вып. 11). С. 5–20.
9. *Куклина Е. А.* Стратегическое управление недропользованием как фактор обеспечения экономической безопасности России // Горный журнал. 2019. № 12 (2269). С. 4–8.
10. *Куклина Е. А.* Риски институциональных инноваций (на примере Соглашения о разделе продукции) // Научные труды СЗИУ РАНХиГС. 2019. Т. 10. Вып. 3 (40). С. 149–156.
11. *Куклина Е. А.* О цифровой трансформации и финансировании цифровых месторождений в сегменте оптрим Российской Федерации // Актуальные теоретические и прикладные вопросы управления социально-экономическими системами: Материалы Международной научно-практической конференции. Т. 3. Москва, 20 декабря 2019. М. : Институт развития дополнительного профессионального образования, 2019. С. 127–131.
12. *Куклина Е. А.* Энергетический вектор российско-азербайджанского экономического сотрудничества в цифровом пространстве современного мира // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. 2019. № 4 (30). С. 50–61.

13. Куклина Е. А. Инновационная деятельность предприятий нефтегазового сектора России как ключевой фактор реализации программы освоения Арктики // Горный журнал. 2020. № 5. С. 20–24.
14. Куклина Е. А., Бабаев Э. А. Цифровая экономика в проекции экономической модели развития: реалии Республики Азербайджан // Управленческое консультирование. 2019. № 12 (132). С. 90–103.
15. Куклина Е. А., Гайдук Л. Е. Контракты в системе государственно-частного партнерства в Российской Федерации: современная ситуация и перспективы развития // Управленческое консультирование: Актуальные проблемы государственного и муниципального управления. 2012. № 3. С. 167–176.
16. Лихачев В., Илларионов В., Лебедева М. Российские механизмы государственно-частного партнерства // Государственно-частное партнерство в зарубежных странах, или Как реализовать ГЧП в России. М.: Изд-во журнала «Финансы, экономика, безопасность», 2009. С. 112–121.
17. Лытаев А. В., Токарев А. Н. Подход к выбору и оценке условий соглашений о разделе продукции при реализации проектов нефтедобычи [Электронный ресурс]. URL: <http://elibrary.ru/item.asp?id=17104337>
18. Полякова И. Г. Особенности государственно-частного партнерства в недропользовании // Нефть, газ и право. 2009. № 5. С. 55–60.
19. Прокопович С. Ю. Государственно-частное партнерство в системе привлечения инвестиций как механизм реализации стратегии социально-экономического развития: аспект эффективности и рисков [Текст] / С. Ю. Прокопович // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 3. С. 23–30.
20. Семкова Д. Н. Проблемы инвестирования в инновационную деятельность предприятий нефтегазового комплекса Российской Федерации / Материалы XI Международной научно-практической конференции «Государство и бизнес. Экосистема цифровой экономики» 24–26 апреля 2019 г. Т. 1 СПб., 2019. С. 221–223.
21. Тагиев А. Э., Воротников А. М. Состояние государственно-частного партнерства в Азербайджанской Республике // Журнал исследований по управлению. 2018. Т. 4. № 5. С. 28–38.
22. Akintoye A. Policy, finance & management for public-private partnerships [Text] / A. Akintoye, M. Beck // Published by Blackwell Publishing Ltd, London, U. K., 2009. 275 p.

Об авторах:

Семкова Дарья Николаевна, аспирант кафедры экономики Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация); d.ci95@mail.ru

Бабаев Эмин Афлатун оглы, специалист Министерства транспорта, связи и высоких технологий Республики Азербайджан, магистр государственного управления, аспирант кафедры экономики Северо-Западного института управления РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация); emin.babayev.a@gmail.com

References

1. Babaev E.A. Modern resource model of economic growth of the Republic of Azerbaijan (innovative approach) // Problems and ways of socio-economic development: city, region, country, world. VIII international scientific and practical conference of graduate students and students, June 5-6, 2019: collection of articles / Ex. ed. N.M. Kosmacheva. St. Petersburg: Pushkin Leningrad State University, 2019. P. 6–10. (In rus)
2. Babaev E.A. Digitalization as a factor in the development of the economy of the modern state (on the example of the Republic of Azerbaijan) // Materials of the XI International Scientific and Practical Conference "State and Business. Ecosystem of Digital Economy "April 24-26, 2019 Vol. 1 St. Petersburg. 2019. P. 259–261. (In rus)
3. Buchwald E. M. Public-private partnership in economic policy of regions and municipalities of the Russian Federation // Fundamentals of public-private partnership (theory, methodology, practice). M.: ANKIL, 2015. P. 36–45. (In rus)
4. Public-private partnership in the conditions of innovative development of the economy: Monograph / Ed. A. G. Zeldner, I. I. Smotritskaya. M.: IE RAS, 2012. 212 p. (In rus)
5. Yeskombe E. R. Public-Private Partnership: Basic Principles of Financing / E. R. Yeskombe; Translation from English M.: Alpina Publisher, 2015. 457 p. (In rus)

6. Kalgina I. S. Models of evaluation of public-private partnership projects in the field of subsoil use // Notes of the Mining Institute [Zapiski Gornogo instituta]. 2017. Vol. 224. P. 247–254. (In rus)
7. Kuklina E. A. Public-private partnership as a tool for managing the region's economy (in the context of cluster initiatives) // Bulletin of Pushkin Leningrad State University [Vestnik Leningradskogo gosudarstvennogo universiteta im. A. S. Pushkina]. Series "Economics," No. 4 (vol. 6), 2011. St. Petersburg: Leningrad State University, 2011. P. 7–15. (In rus)
8. Kuklina E. A. Innovative activity of Russian oil and gas enterprises in the new challenges of the energy market // Economics of the new world [Ekonomika novogo mira]. 2018. No. 3 (Issue 11). St. Petersburg: Leningrad State University, 2018. P. 5–20. (In rus)
9. Kuklina E. A. Strategic management of subsoil use as a factor in ensuring the economic security of Russia // Mining journal [Gornyi zhurnal]. 2019. No. 12 (2269). P. 4–8. (In rus)
10. Kuklina E. A. Risks of institutional innovation (using the example of the Product Sharing Agreement) // Scientific works of NWIM of RANEPa [Nauchnye trudy SZIU RANKhiGS]. 2019. Vol. 10. Issue 3 (40). P. 149–156. (In rus)
11. Kuklina E. A. On Digital Transformation and Financing of Digital Fields in the Russian Federation Upstream Segment // Topical Theoretical and Applied Issues of Socio-Economic Systems Management: Materials of the International Scientific and Practical Conference. Vol. 3. Moscow, December 20, 2019. M.: Institute for the Development of Additional Vocational Education, 2019. P. 127–131. (In rus)
12. Kuklina E. A. Energy vector of Russian-Azerbaijani economic cooperation in the digital space of the modern world // Eurasian integration: economy, law, politics [Evraziiskaya integratsiya: ekonomika, pravo, politika]. 2019. No. 4 (30). 2019. P. 50–61. (In rus)
13. Kuklina E. A. Innovation activities of Russian oil and gas enterprises as a key factor in the implementation of the Arctic development program // Mining journal [Gornyi zhurnal]. 2020. No. 5. P. 20–24. (In rus)
14. Kuklina E. A., Babaev E. A. Digital economy in the projection of the economic model of development: the realities of the Republic of Azerbaijan // Administrative consulting [Upravlencheskoe konsul'tirovanie]. 2019. No. 12 (132). P. 90–103. (In rus)
15. Kuklina E. A., Gaiduk L. E. Contracts in the public-private partnership system in the Russian Federation: modern situation and development prospects // Administrative consulting: Current problems of public and municipal administration [Upravlencheskoe konsul'tirovanie: Aktual'nye problemy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya]. 2012. No. 3. P. 167–176. (In rus)
16. Likhachev V., Illarionov V., Lebedeva M. Russian mechanisms of public-private partnership // Public-private partnership in foreign countries, or How to implement PPP in Russia. M.: Publishing House of the journal "Finance, Economics, Security." 2009. P. 112–121. (In rus)
17. Lytaev A. V., Tokarev A. N. Approach to the selection and evaluation of the terms of product sharing agreements in the implementation of oil production projects [Electronic Resource]. Access Mode: <http://elibrary.ru/item.asp?id=17104337> (In rus)
18. Polyakova I. G. Features of public-private partnership in subsoil use // Oil, gas and law [Neft', gaz i pravo]. 2009. No. 5. P. 55–60. (In rus)
19. Prokopovich S. Yu. Public-private partnership in the system of attracting investments as a mechanism for implementing the strategy of socio-economic development: the aspect of efficiency and risk // Modern problems of science and education [Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya]. 2013. No. 3. P. 23–30. (In rus)
20. Semkova D. N. Problems of Investing in Innovative Activities of Enterprises of the Oil and Gas Complex of the Russian Federation / Materials of the XI International Scientific and Practical Conference "State and Business. Ecosystem of Digital Economy" April 24–26, 2019. Vol. 1. St. Petersburg. 2019. P. 221–223. (In rus)
21. Tagiyev A. E., Vorotnikov A. M. State of Public-Private Partnership in the Republic of Azerbaijan // Journal of Management Research [Zhurnal issledovaniy po upravleniyu]. 2018. Vol. 4. N 5. P. 28–38. (In rus)
22. Akintoye A. Policy, finance & management for public-private partnerships [Text] / A. Akintoye, M. Beck // Published by Blackwell Publishing Ltd, London, U. K., 2009. 275 p.

About the authors:

Dariya N. Semkova, Postgraduate Student of North-West Institute of Management of RANEPa (Saint-Petersburg, Russian Federation); d.ci95@mail.ru

Emin A. Babayev, Specialist of Ministry of Transport, Communications and High Technologies of the Republic of Azerbaijan (Baku city, Republic of Azerbaijan), Master of public administration, Graduate Student of North-West Institute of Management of RANEPa (St. Petersburg, Russian Federation); emin.babayev.a@gmail.com

Почему быть периферией не почетно, и почему России это не грозит

Межевич Н. М.

Институт Европы Российской академии наук, Москва, Российская Федерация; mez13@mail.ru

РЕФЕРАТ

Внешняя политика Российской Федерации привлекает внимание экспертов и исследователей не только в дни очевидных побед, но и в периоды серьезных испытаний. Да, России удалось не стать периферией какого-либо Центра — это первое, необходимое, но никак не единственное условие национально-государственного развития. Вторым условием является формирование такой внешней политики, которая не ориентируется на сотрудничество с каким-либо эксклюзивным партнером, а четко и недвусмысленно заявляет: Россия сама по себе является центром силы.

Ключевые слова: кризис, периферия, Центр, Россия, глобализация

Для цитирования: Межевич Н. М. Почему быть периферией не почетно, и почему России это не грозит // Управленческое консультирование. 2020. № 9. С. 160–163.

Why Being a Periphery is not Honorable, and why It does not Threaten Russia

Nikolay M. Mezhevich

Institute of Europe of Russian Academy of Sciences; Moscow, Russian Federation; mez13@mail.ru

ABSTRACT

The foreign policy of the Russian Federation attracts the attention of experts and researchers not only during the days of obvious victories, but also during periods of serious trials. Russia managed not to become the periphery of any Center; this is the first, necessary, but not the only condition for National State development. The second condition is the formation of such a foreign policy, which does not focus on cooperation with any exclusive partner, but clearly and unequivocally declares: Russia itself is the center of power.

Keywords: crisis, periphery, Center, Russia, globalization

For citing: Mezhevich N. M. Why Being a Periphery is not Honorable, and why It does not Threaten Russia // Administrative consulting. 2020. N 9. P. 160–163.

Распад социалистической системы и Советского Союза проходил в условиях, когда «глобальные хирурги» сами учились непосредственно у тела больного. Был выбран не медикаментозный, а хирургический путь, основанный на догматах новой веры. Как отметил Ал. А. Громыко: «„Конец истории“ предполагал окончательный триумф именно либеральной демократии, позже речь пошла не столько об идеологии рыночного раскрепощения и „отбрасывания государственного влияния назад“, сколько об обосновании новой фазы глобализации и огромной власти транснационального капитала, особенно в сфере информационных и коммуникационных технологий, Интернета, социальных сетей, больших данных, программного обеспечения» [2, с. 14]. В основе «конца истории» было предположение о возможности глобального управления из одного Центра. При этом для нас результирующая политических прогнозов 1990-х — превращение России в глобальную периферию. Осторожные альтернативные мнения во внимание не принимались. Не получил должной оценки и поддержки план интеграции России «на равных». России был предложен вариант

двойной периферии. Стать европейской периферией, которая сама выступает в аналогичном качестве по отношению к США. Стать периферией для Эстонии и Румынии выходило за пределы возможных подходов российских атлантистов. Действительно, «периферийное положение в мир-экономике несовместимо с существованием сильного государства, на периферии не хватает ресурсов для поддержания относительно эффективной системы власти» [1, с. 37].

Статус «центральности» становится фактором социально-экономического климата, влияющего, в свою очередь, к примеру, на инвестиционную привлекательность. Это обстоятельство подчеркивает и М. Портер: «Парадоксальным является то, что устойчивые конкурентные преимущества в условиях мировой экономики часто оказываются в большей степени локальными.... Близость в географическом, культурном и организационном плане обеспечивает возможность специального доступа, особые взаимоотношения, лучшую информированность, возникновение мощных стимулов, а также другие преимущества в производительности и в росте производительности, которые сложно получить на расстоянии». Иными словами, культурная и организационная близость являются экономическим ресурсом, фактором конкурентных преимуществ.

Совсем иные функции и возможности имеет периферия. Следует обратить внимание и на некоторые экономические характеристики, например, связанные с ранжированием социально-статусных диспозиций по оси центр — периферия. В данном случае позиционирование по линии центр — периферия понимается не в пространственно-географическом отношении, а в связи с близостью или удаленностью от средоточий разного рода ресурсов и взаимодействий. Поскольку социально-статусная приближенность к центрам облегчает доступ к ресурсам и возможностям деятельности, она способствует экономическому развитию. Социально-статусная вытесненность на периферию ограничивает доступ к ресурсам и возможностям и подкрепляет охранительную (или оборонительную), консервативную по сути жизненную установку, связанную с удержанием экономических и статусных позиций. «Периферия, как зависимая территория, которая контролирует, в лучшем случае, только свои ресурсы и испытывает влияние случайностей даже на дальних рынках; она изолирована от всех других регионов, кроме центрального, и в меньшей степени содействует коммуникационному потоку внутри территории; обладает незначительным культурным потенциалом, который фрагментарен и ограничен и не преобладает на политически определенной территории. Во всех этих сферах периферия зависит от одного или более центров...» [6, с. 5].

Проблема наших оппонентов заключалась в том, что они были искренне уверены, что центров осталось не более одного. По отношению к этому центру Россия действительно смотрелась периферийно. Однако это ощущение напоминает руководство внешней политикой по школьному глобусу, а мировой экономикой по музейному арифмометру. Фактор Китая свел ценность этих прогнозов к стоимости бумаги, на которой они опубликованы. Кроме того, Центральная и Восточная Европа стала для коллективного Запада первоочередной задачей в рамках глобального переустройства, а постсоветское пространство привлекало внимание несколько меньше. Это дало выигрыш во времени.

Укажем на несколько принципиально важных теоретических положений. Мы рассматриваем «Центр» как привилегированную местность за пределами государства (внешний центр) или на территории государства (встроенный центр), причем характер этих привилегий определяется совокупным воздействием следующих факторов:

- традиционное размещение штаб-квартир владельцев военных, административных, экономических и культурных ресурсов;
- коммуникационная обустроенность, наличие мест для обсуждений, переговоров и принятия решений;

- концентрация экономически активного населения, которое занято обработкой и обменом информации, подготовкой законодательной и нормативной базы для большинства населения страны;
- осуществление Центром политического контроля;
- определение Центром параметров культурной стандартизации;
- контроль Центром объема сделок между владельцами ресурсов на всей территории. В экономическом контексте формируется сложная система разделения полномочий в области бюджетного процесса и управления собственностью. Наконец, ключевым условием стабильности и устойчивости в государстве является взаимное подкрепление указанных экономических и политических реформ.

Важно отметить то, что эти «Центры» могут находиться как в пределах национальной территории, так и за ее границами. Такая система в нормальных условиях формируется годами или даже столетиями и связана со сложной системой компромиссов между политическими элитами Центра и периферии.

В целом можно выделить следующие три вида моделей взаимоотношений «центр — периферия»:

1. Периферия отдает свои ресурсы (трудовые, инфраструктуру, свободные земельные участки) Центру и сильно зависима от центрально-периферийных связей.
2. Центр оказывает ресурсоформирующее воздействие на периферию. При этом нельзя однозначно говорить о том, что данное воздействие является ростоформирующим фактором для периферийной территории и приводит к сглаживанию асимметрии развития.
3. «Закрытая» экономика периферийной территории, которая не предполагает взаимодействие с центром. Ресурсные потоки циркулируют либо только внутри данной экономической системы, либо в горизонтальных направлениях, т.е. между относительно равноправными по своему социально-экономическому положению территориями. В этом случае экономическое пространство имеет тенденцию к поляризации по линии «центр — периферия»; «при этом периферийные территории, как правило, в период кризиса деградируют наиболее быстро, сбрасывая налет индустриальной модернизации и становясь экономически более примитивным» [3, с. 43].

Теперь о кризисе. Согласно оценкам Всемирного банка, опубликованным в июне 2020 г., вызванная пандемией глобальная рецессия, несмотря на объемы государственной поддержки, может привести к падению мирового ВВП на 5,2% в этом году и оказаться наиболее глубокой со времен Второй мировой войны [5].

Российская география не только создает проблемы, но и помогает их решать. Даже виртуозы идеологических войн, знающие наши проблемы лучше нас самих, возвращаются к адекватной оценке Российской цивилизации. Да, военно-политическая составляющая в нашей жизни оказалась более развитой, чем собственно экономическая. Это было необходимо для сохранения целостности и непревращения в периферию-придаток. Новгород по отдельности и Кубань сама по себе могут быть периферией, равно как и Урал без Поволжья к западу и Западной Сибири к востоку. В целом же очевидные преимущества Российской Федерации заключаются именно в том, что она не может быть периферией ни для Европы, ни для Америки, ни для Китая. Литва может быть периферией Польши, которая может быть периферией Германии, которая является периферией США, но к России эта модель неприемлема.

Последние события сентября 2020 г. лучше всего охарактеризовал Ф. Лукьянов: «Иррациональность происходящего не позволяет рассчитывать на нахождение разумного и приемлемого для всех выхода из ситуации» [4]. Однако и в этом случае можно говорить о частичной изоляции России, но не превращении ее в периферию.

Литература

1. *Валлерстайн И.* Россия и капиталистический мир — экономика, 1500–2010 // Свободная мысль. 1996. № 5. С. 30–42.
2. *Громько Ал. А.* Метаморфозы политического неолиберализма // Современная Европа. 2020. № 2. С. 5–16.
3. *Зубаревич Н.В.* 2001. Новая центрo-периферийная конфигурация постсоветского пространства // Процессы интеграции на постсоветском пространстве: тенденции и противоречия. М. : ИМЭПИ РАН, 2001.
4. *Лукьянов Ф.* Через Запад на Восток. Как отношения России с Европой и США ушли в прошлое [Электронный ресурс]. URL: <https://globalaffairs.ru/articles/cherez-zapad-na-vostok/> (дата обращения: 29.09.2020).
5. *Россия в новую эпоху: выбор приоритетов и цели национального развития : эксперт. докл. / Я. И. Кузьминов (рук. авт. кол.) ; П. В. Орехин, П. Н. Нетреба (отв. ред.) ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики».* М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2020. 112 с.
6. *Rokkan Stein, Urwin Derek W.* Introduction: Centers and Peripheries in Western Europe // *The Politics of Territorial Identity: Studies in European Regionalism.* London, Beverly Hills, New Delhi, 1982.

Об авторе:

Межевич Николай Маратович, главный научный сотрудник Института Европы РАН (Москва, Российская Федерация), доктор экономических наук, профессор; mez13@mail.ru

References

1. *Wallerstein I.* Russia and the capitalist world — economy, 1500–2010 // Free thought [Svobodnaya mysl']. 1996. No. 5. P. 30–42. (In rus)
2. *Gromyko Al. A.* Metamorphoses of political neoliberalism // Modern Europe [Sovremennaya Evropa]. 2020. No. 2. P. 5–16. (In rus)
3. *Zubarevich N. V.* 2001. The new center-peripheral configuration of the post-Soviet space // Integration processes in the post-Soviet space: trends and contradictions. M.: IMEPI RAS, 2001. (In rus)
4. *Lukyanov F.* Through the West to the East. How Russia's relations with Europe and the United States are outdated [Electronic Resource]. URL: <https://globalaffairs.ru/articles/cherez-zapad-na-vostok/> (case date: 29.09.2020). (In rus)
5. *Russia in a new era: the choice of priorities and the goal of national development: expert report / Ya. I. Kuzminov; P. V. Orekhin, P. N. Ntreba (ex. ed.); National Research University "Higher School of Economics."* M.: Publishing House of the Higher School of Economics, 2020. 112 p. (In rus)
6. *Rokkan Stein, Urwin Derek W.* Introduction: Centers and Peripheries in Western Europe // *The Politics of Territorial Identity: Studies in European Regionalism.* London, Beverly Hills, New Delhi, 1982.

About the author:

Nikolay M. Mezhevich, Chief Researcher of Institute of Europe of RAS (Moscow, Russian Federation), Doctor of Science (Economics), Professor; mez13@mail.ru

Рецензия на учебник «Основы цифровой экономики»

Янова С. Ю.

Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Российская Федерация; dept.kbd@unecon.ru

РЕФЕРАТ

В рецензии рассматривается учебник под редакцией М. Н. Конягиной, посвященный новой и остро актуальной дисциплине «Основы цифровой экономики». Рассматривается структура учебника, выделяются особо интересные главы, подчеркнут вклад соавторов не только в сам учебник, но и в развитие тематических направлений, представленных главами издания, что подтверждено многочисленными опубликованными работами соавторов. Рецензент дает общую высокую положительную оценку рецензируемой работы, а также рекомендации для дальнейшего углубления изучаемой тематики.

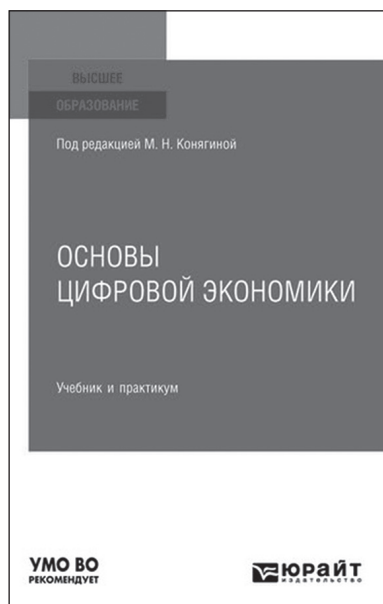
Автор рецензии убежден, что учебник будет полезен студентам образовательных направлений «Экономика», «Менеджмент», «Бизнес-информатика», «Государственное и муниципальное управление», преподавателям, представителям бизнеса в процессе корпоративной цифровой трансформации, саморазвития и организации процессов развития сотрудников компаний.

Ключевые слова: учебные и учебно-методические разработки, финансовые технологии, цифровизация, цифровая трансформация, цифровая экономика, цифровые компетенции.

Review of the Textbook “Fundamentals of the Digital Economy”

Svetlana Yu. Yanova

Saint-Petersburg State University of Economics, Saint-Petersburg, Russian Federation; dept.kbd@unecon.ru



ABSTRACT

The review examines the textbook edited by M. N. Konagina, dedicated to the new and acutely relevant discipline “Fundamentals of the digital economy.” The structure of the textbook is considered, particularly interesting chapters are highlighted, the contribution of the co-authors not only to the textbook itself, but also to the development of thematic areas presented by the publication’s chapters is highlighted, which is confirmed by the numerous published works of the co-authors. The reviewer gives an overall high positive assessment of the peer-reviewed work, as well as recommendations for further deepening the topics being studied.

The author of the review is convinced that the textbook will be useful to students of the educational areas of Economics, Management, Business Informatics, State and Municipal Administration, teachers, business representatives in the process of corporate digital transformation, self-development, and organization of development processes for company employees.

Keywords: educational and educational-methodical developments, financial technologies, digitalization, digital transformation, digital economy, digital competencies

Основы цифровой экономики : учебник и практикум для вузов / М. Н. Конягина [и др.] ; ответственный редактор М. Н. Конягина. Москва : Издательство Юрайт, 2020. 235 с. (Высшее образование).

ISBN 978-5-534-13476-6

Цифровая экономика и цифровизация — одни из актуальных тем для изучения и анализа в среде научного сообщества, а также интеграции соответствующих тематических дисциплин в учебные планы подготовки бакалавров и магистров в системе высшего образования. Цифровизация экономических процессов позволяет снижать издержки, повышать скорость транзакций, осуществлять удаленный мониторинг. Неоспоримым является эффект повышения информационной доступности и конкуренции в цифровой экономике, что положительно влияет на качество обслуживания клиентов.

Сегодня цифровизация — это не просто естественный процесс, ставший ответом на вызовы новой технологической революции, это национальный проект, включающий в себя большинство аспектов общественно-экономических отношений. Через непродолжительное время практически не останется сферы, не затронутой этим процессом. Поэтому каждый член общества должен обладать профессиональными компетенциями в области цифровизации.

Сегодня все ведущие высшие учебные заведения Российской Федерации перестраивают свои учебные процессы, включая в образовательный процесс дисциплины, формирующие компетенции в области цифровизации. Не отстает и научная деятельность. Ежегодно вузы проводят конференции, посвященные цифровой экономике, по результатам научных исследований издают монографии. Так, в 2020 г. выделяются издания Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова [14] и Института законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве РФ [12]. В. Д. Попов также посвятил свою монографию [13] обоснованию назревшей потребности перехода России в новую конвергентную, информационную формацию.

До 2019 г. учебников и учебных пособий по дисциплинам, посвященным цифровой экономике, не было. В 2017 г. вышла в свет работа коллектива авторов Средненского клуба им. С. П. Курдюмова «Введение в „Цифровую“ экономику» [5], которая дает научно-популярное представление о феномене цифровой экономики, но при всех ее достоинствах не может рассматриваться в качестве полноценного учебного пособия. В 2018 г. вышел ряд работ, посвященных цифровизации в отдельных секторах экономики, таких как «Инновации финансового рынка в условиях цифровой экономики» [2] или «Инновации маркетинговых моделей российских компаний в эпоху диджитал трансформации» [17]. И лишь 2020 г. был ознаменован выходом в свет учебников [10] по дисциплинам, посвященным цифровой экономике, среди которых учебник «Основы цифровой экономики» под редакцией доктора экономических наук, профессора кафедры экономики Северо-Западного института управления РАНХиГС М. Н. Конягиной занимает достойное место.

Учебник «Основы цифровой экономики» написан коллективом авторов Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ и выгодно отличается следующими качествами. Во-первых, будучи написанным для студентов младших курсов бакалавриата, он охватывает широкий спектр направлений экономической деятельности, что дает студенту больше возможностей на самом раннем этапе обучения обозначить свои приоритеты в выборе профиля профессиональной деятельности. Во-вторых, рецензируемое издание написано с учетом социально-психологических особенностей современных студентов: удельный вес иллюстративных материалов и текста сбалансирован так, чтоб учесть

потребность современных студентов в визуализации контента, выделению главных мыслей.

В-третьих, стоит также поддержать решение авторов в пользу лаконичности изложения материала. Цифровая экономика — очень благодарная тема для подробного описания, что позволяет издавать большой и интересный материал. Однако предпочтения современного студента сегодня на стороне тезисности и краткости стилистики изложения учебного материала, с учетом наличия у него возможности в любой момент дополнить и расширить знания за счет доступа к большому объему открыто публикуемой информации.

В-четвертых, издание содержит не только теоретический материал, но и практические кейсы, которые формируют ценные компетенции, полезные студентам не только после завершения высшего учебного заведения, но и в процессе обучения. Впечатляет размещенный в конце учебных материалов необычный тематический кроссворд.

В-пятых, цифровая экономика — довольно свежее направление, несмотря на то, что ее зачатки уходят в последнюю четверть XX в. Поэтому теория отличается широкой интерпретацией, научными школами, находящимися только в процессе формирования, а многие издания на эту тему, в том числе учебные и учебно-методические, чаще обладают монографическими чертами. При этом учебник «Основы цифровой экономики» имеет единую концептуальную основу, довольно четкую логику, прослеживаемую в структуре текста, и позволяет заключить, что он написан коллективом единомышленников, профессионально занимающихся цифровизацией.

Последнее подтверждается довольно высокой публикационной активностью всех участников авторского коллектива. Так, например, в работах Д. Ю. Десятниченко и О. Ю. Десятниченко неоднократно уделялось внимание экономической теории в контексте цифровизации [6], а также применению цифровых инструментов в государственном управлении [7]. Вопросы государственного стимулирования цифровизации экономических процессов и цифровые финансы неоднократно рассматривались в публикациях М. Н. Конягиной [8; 9]. Вопросы правового регулирования и информационной безопасности поднимаются в работах Е. Г. Багоян [1], М. В. Демьянца [4; 11]. Интересные предложения по применению инструментария интернет-маркетинга в госуправлении выдвинуты в работах Е. А. Усачевой и других авторов [16; 18].

Таким образом, коллективу авторов удалось на высокопрофессиональном уровне обобщить, систематизировать и представить все последние новации и изменения в области цифровой экономики, несмотря на исключительную динамичность и масштабность развития этой уже неотъемлемой области экономических отношений.

Нельзя не отметить интересную структуру учебника. Авторы выделили 12 глав: Глава 1. Цифровая экономика и цифровизация в жизни государства и его граждан. Глава 2. Экономическая теория в условиях развития цифровой экономики. Глава 3. Форсайт и модели будущего. Глава 4. Фабрики будущего и индустрия 4.0. Глава 5. Искусственный интеллект и управление социально-экономическими процессами. Глава 6. Теоретические основы нестандартных форм занятости. Глава 7. Трансформация потребительского поведения и основных инструментов маркетинга в цифровой экономике. Глава 8. «Умный» город и изменение нашей жизни в мегаполисе. Глава 9. Электронные платежные сервисы. Глава 10. Криптовалюты в цифровой экономике. Глава 11. Способы финансирования в условиях цифровой экономики. Глава 12. Нормативно-правовое обеспечение развития цифровой экономики

Следует обратить особое внимание, что М. Н. Конягина включила в учебник ряд разделов, нечасто излагаемых в учебной литературе для экономистов. Так, например, отдельная глава посвящена Индустрии 4.0, проблематика которой традици-

онно ассоциируется лишь с образовательными программами технической и технологической направленности. Однако в рецензируемом издании тема представлена с точки зрения эффективности экономического развития и перспектив отраслевой трансформации. Аналогично в главе, посвященной «Умным» городам, внимание студентов фокусируется на вопросах хозяйственного значения, что заставляет их учиться думать об экономии ресурсов и перспективах экономической интеграции государственного управления и частного бизнеса.

Особый интерес представляет глава 3, посвященная техникам форсайта и моделям будущего, которые редко описываются как в научной, так и в учебно-методической литературе. Отдельная глава учебника посвящена способам финансирования в условиях цифровой экономики, изучение которых позволяет студенту создавать стартапы, не ограничиваясь традиционными способами формирования его капитала, часто сдерживающими начинающего предпринимателя от запуска своего дела.

Учебник написан на основе анализа большого числа публикаций на русском и английском языках, учитывает информацию, которая размещена на профессиональных платформах и сайтах, а также публикуемую профессиональными союзами и ассоциациями. В учебнике уделено достойное внимание нормативно-правовому регулированию цифровой экономики, этическим проблемам ее развития, а также проблеме влияния государства на цифровизацию экономических отношений. В частности, излагается вопрос, почему криптовалюты не могут быть признаны в современной России деньгами и как происходит развитие смарт-контрактов в жизни людей и деятельности компаний. Отдельно хочется отметить, что авторы, как правило, сопровождают изложение материалов учебника яркими практическими примерами, что чрезвычайно полезно для понимания студентами младших курсов, не имеющих пока достаточного опыта экономической деятельности, и помогает эффективно запоминанию терминов и фактов. При этом в большинстве случаев приводимые в учебнике «Основы цифровой экономики» примеры взяты из реальной жизни. Это и известные ситуации, широко освещаемые в свое время в средствах массовой информации, и истории из опыта практической профессиональной деятельности авторов, на публикацию которых у них было разрешение. Все это демонстрирует компетентность авторов, их осведомленность и погруженность в материал. Кроме того, как показывает практика, читатель гораздо с большим интересом воспринимает реальные примеры, чем условно-гипотетические. Заслуживает одобрения подход авторов, примененный в процессе изложения материалов, при котором каждый механизм, процесс, инструмент в цифровой экономике описаны с позиции возможной применимости на практике.

В качестве рекомендаций для дальнейшего качественного углубления отдельных направлений можно предложить в рамках тематики «умных городов» обратить внимание на инфраструктурное неравенство населенных пунктов, которое стало особенно заметно в условиях цифровой экономики, как это представлено, например, в работе В. И. Блануцы [3]. Кроме того, можно было бы взглянуть на проблематику развития рынка труда не только с позиции изменений рынка труда, трансформации занятости и новых, цифровых возможностей поиска вакансий, но и с позиции человеческого капитала, как фактора устойчивого развития [15]. Представленные предложения являются лишь рекомендациями для возможного дальнейшего развития издания и никоим образом не снижают высокий уровень значимости и качества труда его авторов.

Учебник «Основы цифровой экономики» под редакцией д. э. н., проф. М. Н. Конагиной представляет большой интерес не только как отвечающий запросам времени и актуальный учебник, но и как интересная работа. В целом учебник представляет собой существенный вклад в развитие современной учебной и методической литературы и дает нам возможность под углом чуть иной точки зрения

взглянуть на развитие и регулирование цифровой экономики. Следует подчеркнуть, что авторы учебника — преподаватели Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого, Санкт-Петербургской духовной академии — не ограничиваются изданием учебника, в котором излагаются основы и принципы экономических отношений в виртуальной среде и с применением цифровых инструментов, но также активно изучают и публикуют научные работы на эту тему. За последние три года ими были глубоко исследованы процессы цифровизации в области экономической теории, денежно-кредитной политики, денег, финансовых, кредитных и международных экономических отношений, цифровых финансовых активов, развития занятости, формирования человеческого капитала и трансформации рынка труда.

Учебник «Основы цифровой экономики» под редакцией д. э. н., профессора кафедры экономики СЗИУ РАНХиГС М. Н. Конягиной будет полезен не только студентам бакалавриата направлений «Экономика», «Менеджмент», «Бизнес-информатика», «Государственное и муниципальное управление», преподавателям, но также и обучающимся на других ступенях образования, по разным профилям и специальностям. Издание также может заинтересовать практиков бизнеса в процессе цифровой трансформации компании, саморазвития и организации процессов развития своих сотрудников.

Литература

1. Багоян Е. Г. Информационная безопасность и применение технологии блокчейн: зарубежный опыт и необходимость правового регулирования в Российской Федерации // Юрист. 2019. № 3. С. 42–49.
2. Байдукова Н. В., Бусько А. А., Горулев Д. А. и др. Инновации финансового рынка в условиях цифровой экономики : монография / Байдукова Н. В., Бусько А. А., Горулев Д. А., Давыдкин С. М., Ильясов А. А., Квеквескири С. Г., Конягина М. Н., Кроливецкая В. Э., Кроливецкая Л. П., Лебедева М. Е., Лиджиева А. А., Никитина Т. В., Попова Е. М., Попов Н. В., Пшеничников В. В., Радковская Н. П., Скляренок В. В., Степкина Ю. А., Солдатенкова И. В., Тихомирова Е. В. и др. СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2018.
3. Блануца В. И. Инфраструктурное неравенство городов в цифровой экономике России // Вестник Академии знаний. 2019. № 4 (33). С. 63–70.
4. Бачило И. Л., Букалерова Л. А., Голоскоков Л. В. и др. Актуальные проблемы информационного права : учебное пособие / Бачило И. Л., Букалерова Л. А., Голоскоков Л. В., Демьянец М. В., Жарова А. К., Крылов Г. О., Лапина М. А., Минбалеев А. В., Морозов А. В., Остроушко А. В., Полякова Т. А., Филатова Л. В. М. : КноРус, 2019.
5. Кешелава А. В., Буданов В. Г., Румянцев В. Ю. и др. Введение в «Цифровую» экономику / А. В. Кешелава, В. Г. Буданов, В. Ю. Румянцев и др. ; под общ. ред. А. В. Кешелава; гл. «цифр.» конс. И. А. Зимненко. ВНИИГеосистем, 2017. 28 с. (На пороге «цифрового будущего». Книга первая).
6. Десятниченко Д. Ю., Десятниченко О. Ю. Цифровая трансформация: теоретический анализ и осмысление новых трендов на уровне микро-, мезо-, макроэкономики // Экономика и предпринимательство. 2019. № 9 (110). С. 582–586.
7. Десятниченко Д. Ю., Десятниченко О. Ю. О необходимости использования возможностей и инструментов цифровизации как фактора инновационного развития государственного и муниципального управления в России в контексте концепции открытости // Научные труды Северо-Западного института управления РАНХиГС. 2019. Т. 10. № 3 (40). С. 105–116.
8. Конягина М. Н. Цифровая экономика России: традиционные проблемы развития // Архитектура финансов: новые решения в условиях цифровой экономики : сборник материалов IX Международной научно-практической конференции. Под научной редакцией И. А. Максимова, В. Г. Шубаевой, И. Ю. Евстафьева. 2019. С. 34–38.
9. Конягина М. Н., Кириллова А. В. Новые направления развития микрофинансирования в России // Проблемы современной экономики. 2016. № 3 (59). С. 125–128.
10. Маркова В. Д. Цифровая экономика : учебник. М. : ИНФРА-М, 2020. 186 с.

11. *Нестерова Н. М., Демьянец М. В.* Высокие технологии в условиях цифровизации: тенденции правового регулирования // Современное образование: векторы развития. Цифровизация экономики и общества: вызовы для системы образования : материалы международной конференции. Под общей редакцией М. М. Мусарского, Е. А. Омельченко, А. А. Шевцовой. М., 2018. С. 653–659.
12. *Поветкина Н. А., Кудряшова Е. В.* Финансовая грамотность и устойчивое развитие в цифровую эпоху (правовое измерение) : монография. М. : Инфра-М, 2020. 104 с.
13. *Полов В. Д.* Будущее России: переход в новую формацию : монография. М. : Инфра-М, 2020. Сер. Научная мысль. 229 с.
14. Проблемы гармонизации экономических отношений и права в цифровой экономике : колл. монография / под ред. Вайпан В. А., Губина Е. П., Егоровой М. А. М. : Юридический Дом «Юстицинформ», 2020. 280 с.
15. *Сагдеева Л. С., Коробко С. М.* Человеческий капитал как фактор устойчивого развития в условиях цифровой экономики // Вестник Академии знаний. 2019. № 2 (31). С. 211–214.
16. *Усачева Е. А.* Интернет-маркетинг в деятельности органов государственной власти // Научные труды Северо-Западного института управления РАНХиГС. 2019. Т. 10. № 2 (39). С. 216–221.
17. *Фриц В., Натарааян Р., Аренков И. А. и др.* Инновации маркетинговых моделей российских компаний в эпоху диджитал трансформации : коллективная монография / Фриц В., Натарааян Р., Аренков И. А., Асташова Ю. В., Афанасьев В. Б., Байков В. Г., Бушуева Л. И., Григорьева В. Н., Жукова Т. Н., Коваленко А. Е., Конникова О. А., Молчанов Н. Н., Наумов В. Н., Окольнішнікова І. Ю., Окольнішніков А. Д., Писарева Е. В., Попова Ю. Ф., Ребязина В. А., Руденко М. Н., Рыбакова Ю. В. и др. СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2018. 277 с.
18. *Leonow A. I., Koniagina M. N., Petrova S. V., Grunt E. V., Kerimkhulle S. Y., Shubaeva V. G.* Application of Information Technologies in Marketing: Experience of Developing Countries [Электронный ресурс] // Espacios. 2019. Т. 40. № 38. P. 24. URL: <<http://www.revistaespacios.com/a19v40n38/19403824.html>>

Об авторе:

Янова Светлана Юрьевна, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой банков, финансовых рынков и страхования Санкт-Петербургского государственного экономического университета (Санкт-Петербург, Российская Федерация); dept.kbd@unecon.ru

About the author:

Svetlana Yu. Yanova, Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Chair of Banks, Financial Markets and Insurance of Saint-Petersburg State University of Economics (Saint-Petersburg, Russian Federation); dept.kbd@unecon.ru

ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ СТАТЕЙ, ПРИНИМАЕМЫХ К РАССМОТРЕНИЮ РЕДАКЦИЕЙ

Предлагаем разместить статьи в научно-практическом журнале «Управленческое консультирование», адресованном специалистам в области государственного и муниципального управления, руководителям органов государственной власти и бизнес-структур, ученым, преподавателям, аспирантам.

Журнал «Управленческое консультирование» входит в Перечень рецензируемых научных изданий ВАК РФ, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук по следующим группам научных специальностей: 23.00.00. Политология; 08.00.00. Экономические науки.

Издание входит в Перечень журналов, рекомендованных Ученым советом Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации для публикации статей по экономическим наукам.

Статьи журнала включаются в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), доступный по адресу <http://elibrary.ru> (Научная электронная библиотека). Сведения, касающиеся издания и публикаций, включены в базу данных ИНИОН РАН и публикуются в международной справочной системе по периодическим и продолжающимся изданиям “Ulrich’s Periodicals Directory”. Журнал включен в индексацию международных баз данных научных публикаций ERIH PLUS и EBSCO. Публикации журнала размещаются в научной электронной библиотеке «КиберЛенинка».

Издание выходит ежемесячно. Все статьи проходят научное рецензирование.

На сайте журнала <https://www.acjournal.ru> предусмотрена возможность представить рукопись статьи через «Электронную редакцию».

1. Автор(-ы) представляет(-ют) в редакцию:

- ♦ электронную версию статьи в формате Microsoft Word. Объем представляемых для публикации статей не должен быть меньше 16 000 знаков с пробелами.
- ♦ Заполненное и подписанное «Обязательство автора(-ов)», образец которого размещен на сайте журнала: <https://www.acjournal.ru>

Оригинальность статьи должна быть не менее 85%. Все материалы проверяются системой «Антиплагиат».

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К СТАТЬЯМ

Каждая статья должна быть сопровождается сведениями об авторе(-ах), (на русском и английском языках): фамилия, имя, отчество полностью; место работы; должность; ученая степень; ученое звание; адрес электронной почты. После указания места работы обязательно указывается город и страна.

СТРУКТУРА РУКОПИСИ

Статья должна быть структурирована. Наиболее распространенная модель структуры научных статей — IMRAD — аббревиатура от «введение, материалы и методы, результаты и обсуждение» (англ. introduction, methods, results and discussion). В конце статьи следует Заключение (Conclusion). Если статья посвящена теоретическому исследованию, то раздел Methods (Методы) заменяется на Theoretical Basis

(Теоретические основы). Каждая часть должна быть выделена в основном тексте отдельно.

Рукопись статьи должна содержать *реферат* (аннотацию) и ключевые слова. Статьи без *реферата* (на русском и английском языках) не рассматриваются. *Реферат* не должен содержать ссылки и аббревиатуры. Объем ограничен 250–300 словами. В *реферате* обязательно указываются: Цель, Методы, Результаты, Выводы (по 1–2 предложения для каждого пункта). Ключевых слов может быть от 4 до 7, обычно — 5–6 слов. Термины-словосочетания считаются одним ключевым словом. Желательно избегать составных ключевых слов. В состав ключевых слов не рекомендуется включать слова, содержащиеся в названиях статьи.

Введение (*Introduction*)

Введение должно определять суть проблемы, указывать цель исследования и представлять его гипотезу и научный подход, обосновывать важность исследования. В этой части уместны ссылки на уже известные выводы и опубликованную литературу по данной проблеме.

Материалы и методы (*Materials and Methods*)

Цель данной части — провести оценку надежности используемых методов и их влияние на результаты. Здесь приводятся план и последовательность процесса исследований, протоколы эксперимента, используемые материалы, предметы, оборудование, готовые статистические данные, программное обеспечение и т. д.; а также методика оценки результатов. Если ключевым моментом в работе является методология эксперимента, необходимо описать ее процессы в деталях.

Результаты (*Results*)

Эта часть представляет результаты исследования в четкой логической последовательности, без интерпретаций результатов. Именно здесь чаще всего используются таблицы, рисунки и графики. Следует избегать повторения данных в таблицах и графиках (в случае их наличия), такие данные следует только прокомментировать с точки зрения трендов или наиболее важных моментов.

Обсуждение (*Discussion*)

Обсуждение должно быть сфокусировано на интерпретации результатов исследования и других связанных с ним материалов. Подчеркните новые и важные наблюдения. Объясните значение наблюдаемого мнения для цели исследования. Свяжите результаты с предлагаемой гипотезой. Любые неожиданные результаты или наблюдения; которые имели место, могут быть объяснены именно здесь.

Эта часть завершается детальным заключением (выделяется отдельно). Следует обобщить результат и его значение, описать последствия и практическое применение исследования, дать возможные рекомендации.

Сокращения и аббревиатуры должны быть расшифрованы при первом их употреблении (в скобках в тексте или под текстом).

При написании статьи необходимо избегать личных местоимений, в том числе научного «мы». Это же касается ссылок: при ссылках на собственные работы стоит избегать предложений типа «как показано в нашей работе». В первую очередь, это требование анонимности.

Выводы (Conclusions)

Подведение итогов исследования — получилось ли достичь цели и доказать определенную гипотезу? Какое значение имеют полученные результаты? Как можно применить их на практике?

Список литературы (References)

Список литературы в конце статьи дается **в алфавитном порядке**.

В списке литературы должно быть не менее 25 источников, и в тексте статьи все они должны быть процитированы. Рекомендуется наличие не менее 10 иностранных источников, из них не менее 5 источников, индексируемых в базе данных Scopus. В случае, когда цитируется англоязычная работа, обязательно ссылаться на оригинал, а не на русскоязычный перевод.

В тексте дается ссылка в квадратных скобках — например, [7, с. 625].

Ссылки на официальные сайты, правовые и законодательные акты, архивные материалы, учебники/учебные пособия, словари и газетные статьи даются постранично (в сносках) и не выносятся в список литературы, размещенный в конце статьи.

ОФОРМЛЕНИЕ ТАБЛИЦ, РИСУНКОВ, СХЕМ И ФОРМУЛ

Материалы могут содержать таблицы и черно-белые схемы, выполненные в редакторе Word (for Windows). Применение объектов Word Art в схемах не рекомендуется. Все рисунки, диаграммы и схемы, включенные в текст статьи в электронной версии, должны быть представлены также отдельными файлами в тех форматах, в которых они были сделаны (объекты должны давать возможность редактирования). Каждую таблицу и рисунок следует снабжать порядковым номером и заголовком/подписью, продублированными на английский язык. Все графы в таблицах также должны иметь заголовки.

Формулы должны быть набраны в редакторе Microsoft Equation, где их набор более корректен; также возможен набор формул в MathType ... Equation.

Простые строчные формулы желательно набирать с клавиатуры, не используя формульный редактор.

ПРИМЕРЫ ОФОРМЛЕНИЯ МАТЕРИАЛОВ

1. Сведения об авторе:

Иванов Иван Иванович

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация

Заведующий кафедрой _____

Доктор философских наук, профессор

E-mail:

Телефон:

2. Краткие затекстовые ссылки:

В тексте:

А. В. Виленский называет его «своего рода „золотым легионом“ постиндустриального общества» [7, с. 625].

В затекстовой ссылке:

7. Россия в глобализирующемся мире: Политико-экономические очерки / отв. ред. Д. С. Львов. М. : Наука, 2004.

3. Краткое библиографическое описание в затекстовых ссылках:

♦ монографии:

Филиппов Г. Г. Роль организации в механизме политической власти. СПб. : Изд-во СЗАГС, 2008.

♦ статьи в научных сборниках:

Липсет С. Политическая социология // Американская социология: перспективы, проблемы, методы. М. : Прогресс, 1972.

♦ публикации в многотомных изданиях:

Ирвинг В. Собр. соч.: в 5 т.: пер. с англ. М. : ТЕРРА, 2002–2003. Т. 1.

Карамзин Н. М. История государства Российского: в 12 т. М. : Мир книги, 2003. Т. 7.

♦ статьи в научных журналах:

1. Кириленко В. П., Дронов Р. В. О современных методах нейтрализации коррупционных процессов // Государственная служба. Вестник Координационного Совета по кадровым вопросам, государственным наградам и государственной службе при полномочном представителе Президента Российской Федерации в Северо-Западном федеральном округе. 2011. № 2. С. 46–53.

2. Шамахов В. А. К новой системе профессионального обучения государственных управленцев // Управленческое консультирование. 2011. № 4. С. 6–15.

♦ статьи в газетах:

Федорова Е. Бюджет развития // Литературная газета. 2003. 2–8 апреля. С. 22.

♦ правовые акты:

О науке и государственной научно-технической политике: федер. закон Рос. Федерации от 23 августа 1996 г. № 127-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. 1996. № 45. Ст. 3274.

О судебной практике по делам о взяточничестве и коммерческом подкупе: постановление Пленума Верховного Суда РФ от 10 февраля 2000 г. № 6 // Бюллетень Верховного Суда РФ. 2000. № 4. С. 5–9.

♦ архивные документы (при первой ссылке указывается полное наименование архива, далее допускается его сокращенное название):

Записки князя Голицына // Российский государственный исторический архив (РГИА). Ф. 735. Оп. 10. Ед. хр. 293-об. Л. 73.

Извлечение из донесений генерал-майора Желтухина об осмотре Казанского университета // РГИА. Ф. 735. Оп. 10. Ед. хр. 33. Л. 5.

♦ электронные ресурсы оформляются следующим образом:

1. Манойло А. В. Объекты и субъекты информационного противоборства [Электронный ресурс] // ПСИ-ФАКТОР: сайт информационного ресурсного центра по научной и практической психологии. Библиотека. Информационная война. Информационное противоборство. URL: <http://psyfactor.org/lib/psywar24.htm> (дата обращения: 23.02.2016).

2. Образ врага. Все об «Аль-Каеде» [Электронный ресурс] // VIP. Lenta.Ru: издание Rambler Media Group. 2004. 23 июня. URL: <http://vip.lenta.ru/doc/2004/06/23/alqaeda/> (дата обращения: 20.09.2017).

2020. № 9(141)

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

Научно-практический журнал
Выходит ежемесячно
Все статьи рецензируются

Директор
издательско-полиграфического центра
Е. Ю. КНЯЗЕВ

Заведующий издательским отделом
Е. Г. ЗАКРЕВСКАЯ

Сдано в набор 01.09.2020.
Подписано к печати 15.09.2020.
Формат 70×100/16. Бумага офсетная.
Усл. печ. л. 14,03. Тираж 200 экз.
Заказ № 8/20.

Научные редакторы
д. филос. н., профессор Н. И. БЕЗЛЕПКИН
д. э. н., профессор В. А. ПЛОТНИКОВ
д. э. н., профессор Л. С. САВЧЕНКО

УЧРЕДИТЕЛЬ:
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Корректоры:
И. Ю. СЕРОВА
Т. В. ЗВЕРТАНОВСКАЯ
Верстка Т. П. ОЛОНОВОЙ

Издание зарегистрировано Федеральной службой по надзору в сфере связи,
информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).
Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77-52288 от 25 декабря 2012 г.

Индекс по каталогу Агентства «Роспечать» «Газеты. Журналы» 70107

Комплекс работ выполнен издательско-полиграфическим центром
Северо-Западного института управления Российской академии народного хозяйства
и государственной службы при Президенте Российской Федерации

199004, Санкт-Петербург, 8-я линия В.О., д. 61
Тел. (812) 335-94-97